

# STUDI KELAYAKAN BISNIS UNTUK WIRAUSAHA



Lilis Sulastri, Dr., MM.



Lilis Sulastri, Dr., MM.

---

# Studi Kelayakan Bisnis untuk Wirausaha



---

## **STUDI KELAYAKAN BISNIS UNTUK WIRAUSAHA**

---

**Lilis Sulastri, Dr., MM.**

---

Editor : Creative Team LaGood's Publishing  
Penerbit : LGM - LaGood's Publishing  
Desain Sampul : Creative Team LaGood's Publishing  
Tata Letak : Creative Team LaGood's Publishing  
Cetakan : 1 (Februari, 2016)

---

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit. Sanksi Pelanggaran Pasal 72, Undang-undang Nomor 19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta:

1. Barangsiapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 Ayat (1) atau Pasal 49 Ayat (1) dan Ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masingmasing paling singkat 1 (satu) bulan dan/ atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual pada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta atau hak terkait sebagai dimaksud pada Ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/ atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

---

ISBN : 978-602-74112-0-3

---

# Daftar Isi

---

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
 <b>BAB I STUDI KELAYAKAN BISNIS UNTUK WIRAUSAHA .....</b>	 <b>1</b>
A. Pentingnya Studi Kelayakan Bisnis .....	1
 <b>BAB II PENGERTIAN STUDI KELAYAKAN BISNIS .....</b>	 <b>6</b>
A. Konsep dan pengertian Studi Kelayakan Bisnis .....	6
B. Aspek Studi Kelayakan Bisnis dan bidang ilmu terkait Studi Kelayakan Bisnis .....	13
 <b>BAB III LANGKAH-LANGKAH STUDI KELAYAKAN BISNIS .....</b>	 <b>20</b>
A. Tahapan Studi Kelayakan Bisnis .....	20
B. Proses Studi Kelayakan Bisnis dalam Organisasi dan Perusahaan .....	25
 <b>BAB IV ETIKA PENYUSUNAN STUDI KELAYAKAN BISNIS .....</b>	 <b>29</b>
A. Etika dalam Studi Kelayakan Bisnis .....	29
 <b>BAB V ASPEK HUKUM DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS .....</b>	 <b>35</b>

<b>BAB VI ASPEK LINGKUNGAN INDUSTRI DALAM STUDI</b>	
<b>KELAYAKAN BISNIS .....</b>	<b>41</b>
 <b>BAB VII ASPEK PASAR DAN PEMASARAN DALAM STUDI</b>	
<b>KELAYAKAN BISNIS .....</b>	<b>48</b>
A. Aspek Pasar .....	48
1. Pasar Sasaran .....	49
2. Segmentasi Pasar .....	50
3. Strategi Pemantapan Pasar Sasaran .....	60
B. Aspek Pemasaran .....	62
1. Marketing Mix .....	63
2. Kepuasan Pelanggan .....	65
3. Faktor-faktor Pendorong Kepuasan Pelanggan .....	67
4. Loyalitas Pelanggan .....	70
 <b>BAB VIII UTS .....</b>	<b>75</b>
 <b>BAB IX ASPEK TEKNIS DAN TEKNOLOGI DALAM STUDI</b>	
<b>KELAYAKAN BISNIS .....</b>	<b>76</b>
 <b>BAB X ASPEK MANAJEMEN DAN SUMBERDAYA MANUSIA</b>	
<b>DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS .....</b>	<b>91</b>
A. Aspek Manajemen .....	91
B. Aspek Sumber Daya Manusia .....	100
 <b>BAB XI ASPEK KEUANGAN DALAM STUDI</b>	
<b>KELAYAKAN BISNIS .....</b>	<b>109</b>
A. Kebutuhan Dana .....	109
B. Sumber Pendanaan .....	112
C. Pembelanjaan Hutang .....	113
D. Hutang Jangka Panjang .....	114

<b>BAB XIII ASPEK RESIKO, SOSPOLEK DALAM STUDI</b>	
<b>KELAYAKAN BISNIS .....</b>	<b>126</b>
A. Aspek Resiko .....	126
B. Macam-macam Resiko .....	127
C. Analisis Aspek Ekonomi Nasional .....	131
<b>BAB XIII MEMBUAT LAPORAN STUDI</b>	
<b>KELAYAKAN BISNIS .....</b>	<b>132</b>
A. Simulasi Bisnis .....	132
B. Format Proposal Bisnis .....	135
<b>BAB XIV MERENCANAKAN BISNIS DALAM STUDI</b>	
<b>KELAYAKAN BISNIS .....</b>	<b>137</b>
A. Merencanakan Ide Bisnis .....	137
B. Merencanakan Bisnis .....	139
C. Rencana Manajemen .....	143
<b>BAB XV ANALISIS PROFIL PERUSAHAAN DAN</b>	
<b>MENJALANKAN BISNIS DALAM SKB .....</b>	<b>149</b>
A. Perspektif dan analisis SWOT dalam SKB .....	149
<b>BAB XVI UAS .....</b>	<b>160</b>
<b>PENUTUP .....</b>	<b>161</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>164</b>

## STUDI KELAYAKAN BISNIS UNTUK WIRAUSAHA

### A. Pentingnya Studi Kelayakan Usaha

Bangsa Indonesia seperti juga bangsa berkembang di dunia, tengah dihadapkan pada masalah kemiskinan dan pengangguran yang jumlahnya semakin bertambah. Sebagian dari mereka adalah kaum terpelajar yang berusia produktif. Dampak pengangguran tidak hanya menjadi sumber kriminalitas, tetapi berakibat pada rendahnya produktifitas dan daya saing bangsa. Untuk menyelesaikan masalah pengangguran dan kemiskinan tersebut, pilihan tepat adalah menciptakan lapangan kerja dengan memaksimalkan potensi dan keterampilan yang dimiliki oleh angkatan kerja yang menganggur. Penciptaan lebih banyak kesempatan kerja akan memiliki kontribusi besar terhadap produktifitas bangsa, khususnya untuk memberantas kemiskinan dan memecahkan masalah sosial, keputusan dan frustrasi. Siapa yang bisa menciptakan lapangan kerja? Jawabnya adalah: "ENTREPRENEUR" atau Wirausaha.

Ilustrasi berikut ini akan menggambarkan peran penting seorang Entrepreneur, misalnya; Jika Penduduk Indonesia diasumsikan 230 juta, dan 2% diantaranya adalah Entrepreneur maka jumlah Entrepreneur adalah 4.600.000 jiwa. Dampak ekonomi dan sosial yang ditimbulkan, adalah:

- a. Jika setiap Entrepreneur dapat membuka lapangan kerja untuk 10 orang pegawai, maka akan tercipta lapangan kerja untuk 46 juta orang, bagaimana jika dinaikkan 12 orang?
- b. Jika 46 juta orang mendapatkan gaji dan tunjangan lainnya rata-rata Rp. 1 juta per bulan, maka akan dibayarkan Rp 46 T yang akan dimanfaatkan untuk kebutuhan produk konsumtif dan biaya hidup lainnya untuk memutar roda ekonomi, bagaimana jika gaji/upah perorang menjadi Rp. 1,2 juta?
- c. Jika yang bersangkutan menghidupi 4 orang (istri dan dua orang anak) berarti dapat mensejahterakan 184 juta orang, bagaimana jika mampu menghidupi 5 orang?
- d. Para pengusaha tersebut juga akan membayar macam-macam retribusi dan pajak, menyumbang devisa negara, mendirikan yayasan dan menyumbang kegiatan-kegiatan sosial.

Suatu negara akan mencapai kemakmuran apabila jumlah entrepreneurnya paling sedikit 2% dari total penduduknya (Davis McClelland). Di Indonesia diperkirakan baru sekitar 0,2%, bandingkan dengan Singapura yang telah mencapai 7%. Ilustrasi tersebut memberi keyakinan bahwa keberadaan Entrepreneur bersifat mutlak karena sangat berperan penting dan strategis dalam pemenuhan kebutuhan rakyat, bangsa dan negara. Perhitungan ini mungkin dianggap muluk-muluk, tetapi bukan tidak mungkin menjadi kenyataan. Entrepreneur seperti inilah yang diharapkan, bukan sekadar berdagang, tetapi memberikan manfaat lebih pada masyarakat termasuk pelanggan, bangsa dan negara. Mencermati ilustrasi tersebut dapat disimpulkan bahwa Peran Entrepreneur dalam sebuah negara, adalah:

- a. Pemutar gerak roda ekonomi,
- b. Pembuka atau penyedia lapangan kerja,
- c. Pembayar pajak sebagai sumber pemasukan APBN dan APBD,
- d. Penghasil devisa dari produk ekspor, dan
- e. Pelaku fungsi sosial-kemasyarakatan



Sebagai pelaku fungsi sosial kemasyarakatan, meliputi; di rumah; mereka berperan sebagai kepala rumah tangga, suami, orang tua, kakek, nenek, dan lainnya. Di lingkungan kerja, mereka berperan sebagai pemilik perusahaan, pemimpin, manajer, sales dan marketing, pembayar pajak, dan lainnya.

Di masyarakat, mereka cukup berperan dalam memajukan bangsa melalui sumbangannya diberbagai bidang seperti pendidikan, kebudayaan, kesehatan, agama dan kemanusiaan.

Wirausaha adalah lowongan bagi siapa saja. Tidak ada syarat khusus seperti tinggi badan dan wajah harus ganteng, juga tidak mensyaratkan pendidikan formal tertentu. Siapa yang memiliki sikap, semangat, dan perilaku kewirausahaan, berarti telah memilih jalur yang tepat menuju sukses. Semakin anda lambat memilikinya, berarti semakin banyak anda kehilangan kemungkinan untuk sukses. Ini menunjukkan bahwa semakin banyak dan cepat anda memiliki karakteristik kewirausahaan, berarti semakin tinggi pula kemungkinan berhasil dalam bisnis. Jadi tunggu apa lagi, milikilah segera Karakteristik Wirausaha

Menjadi Entrepreneur adalah pilihan, bukan masalah bakat atau turunan, seseorang yang berwawasan entrepreneurship, tidak harus jadi Entrepreneur (pengusaha) tetapi dapat menjadi Intrapreneur (karyawan perusahaan/ organisasi). Entrepreneurship bukan sekedar pengetahuan, teknik dan keterampilan, tetapi lebih pada masalah sikap mental melalui proses diri dari praktek dan pengalaman karena dorongan sendiri. Menjadi Entrepreneur atau Intrapreneur tidak dapat disuruh atau dicetak, kecuali melalui kesadaran, keinginan, panggilan hidup, hasrat, dan motivasi kuat disertai belajar, berpikir dan kerja keras dengan segala resiko.

Seorang Wirausaha bukanlah penjudi yang hanya mengandalkan spekulasi, nasib dan keberuntungan melainkan seorang yang penuh perhitungan matang dan siap menanggung resiko moderat.

# PENGERTIAN STUDI KELAYAKAN BISNIS

## A. Konsep dan Pengertian Studi Kelayakan Bisnis

Studi kelayakan bisnis sangat diperlukan oleh banyak kalangan, khususnya terutama bagi para investor yang selaku pemrakarsa, bank selaku pemberi kredit, dan pemerintah yang memberikan fasilitas tata peraturan hukum dan perundang-undangan, yang tentunya kepentingan semuanya itu berbeda satu sama lainnya. Investor berkepentingan dalam rangka untuk mengetahui tingkat keuntungan dari investasi, bank berkepentingan untuk mengetahui tingkat keamanan kredit yang diberikan dan kelancaran pengembaliannya, pemerintah lebih menitik-beratkan manfaat dari investasi tersebut secara makro baik bagi perekonomian, pemerataan kesempatan kerja, dll.

Mengingat bahwa kondisi yang akan datang dipenuhi dengan ketidakpastian, maka diperlukan pertimbangan-pertimbangan tertentu karena di dalam studi kelayakan terdapat berbagai aspek yang harus dikaji dan diteliti kelayakannya sehingga hasil daripada studi tersebut digunakan untuk memutuskan apakah sebaiknya proyek atau bisnis layak dikerjakan atau ditunda atau bahkan dibatalkan. Hal tersebut di atas adalah menunjukkan bahwa dalam studi kelayakan akan melibatkan banyak tim dari berbagai ahli yang sesuai dengan bidang atau aspek masing-masing seperti ekonom, hukum, psikolog, akuntan, perekayasa teknologi dan lain sebagainya. Dan studi kelayakan biasanya

digolongkan menjadi dua bagian yang berdasarkan pada orientasi yang diharapkan oleh suatu perusahaan yaitu berdasarkan orientasi laba, yang dimaksud adalah studi yang menitik-beratkan pada keuntungan yang secara ekonomis, dan orientasi tidak pada laba (social), yang dimaksud adalah studi yang menitik-beratkan suatu proyek tersebut bisa dijalankan dan dilaksanakan tanpa memikirkan nilai atau keuntungan ekonomis.

Pengertian studi kelayakan usaha atau bisnis adalah penelitian yang menyangkut berbagai aspek baik itu dari aspek hukum, sosial ekonomi dan budaya, aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis dan teknologi sampai dengan aspek manajemen dan keuangannya, dimana itu semua digunakan untuk dasar penelitian studi kelayakan dan hasilnya digunakan untuk mengambil keputusan apakah suatu proyek atau bisnis dapat dikerjakan atau ditunda dan bahkan ditidak dijalankan.

Mengingat bahwa kondisi yang akan datang dipenuhi dengan ketidakpastian, maka diperlukan pertimbangan-pertimbangan tertentu di dalam memulai suatu bisnis, dimana dasar dari pertimbangan-pertimbangan tersebut dapat diperoleh melalui suatu studi terhadap berbagai aspek mengenai kelayakan suatu bisnis yang akan dijalankan, sehingga hasil daripada studi tersebut digunakan untuk memutuskan apakah sebaiknya proyek atau bisnis layak dikerjakan atau ditunda atau bahkan dibatalkan. Hal tersebut diatas adalah menunjukkan bahwa dalam studi kelayakan akan melibatkan banyak tim dari berbagai ahli yang sesuai dengan bidang atau aspek masing-masing seperti ekonom, hukum, psikolog, akuntan, perekayasa teknologi dan lain sebagainya.

Jadi pengertian studi kelayakan bisnis adalah penelitian yang menyangkut berbagai aspek baik itu dari aspek hukum, sosial ekonomi dan budaya, aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis dan teknologi sampai dengan aspek manajemen dan keuangannya, dimana itu semua digunakan untuk dasar penelitian studi kelayakan dan hasilnya

digunakan untuk mengambil keputusan apakah suatu proyek atau bisnis dapat dikerjakan atau ditunda dan bahkan tidak dijalankan.

Studi kelayakan biasanya digolongkan menjadi dua bagian yang berdasarkan pada orientasi yang diharapkan oleh suatu perusahaan yaitu berdasarkan orientasi laba, yang dimaksud adalah studi yang menitik-beratkan pada keuntungan yang secara ekonomis, dan orientasi tidak pada laba (social), yang dimaksud adalah studi yang menitik-beratkan suatu proyek tersebut bisa dijalankan dan dilaksanakan tanpa memikirkan nilai atau keuntungan ekonomis.

Berikut ini aspek-aspek yang harus diteliti dalam suatu Studi Kelayakan Bisnis, yaitu:

1. Aspek hukum

Menyangkut semua legalitas rencana bisnis yang akan kita laksanakan yang meliputi ketentuan hukum yang berlaku diantaranya :

- Izin lokasi
- Akte pendirian perusahaan dari notaris setempat PT/CV atau berbentuk badan hukum lainnya.
- NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak)
- Surat tanda daftar perusahaan
- Surat izin tempat usaha dari pemda setempat
- Surat tanda rekanan dari pemda setempat
- SIUP setempat

2. Aspek sosial ekonomi dan budaya Menyangkut dampak yang diberikan kepada masyarakat sekitar karena adanya suatu kegiatan usaha tersebut, diantaranya:

- Dari sisi budaya, apa dampak keberadaan bisnis kita terhadap kehidupan masyarakat, kebiasaan adat setempat, dan lain-lain.
- Dari sudut ekonomi, seperti seberapa besar tingkat pendapatan per kapita penduduk, apakah proyek dapat mengubah atau justru

# LANGKAH LANGKAH STUDI KELAYAKAN BISNIS

## A. Tahapan Studi Kelayakan Bisnis

Studi kelayakan bisnis merupakan metode ilmiah. Salah satu syarat metode ilmiah adalah sistematis. Penyusunan studi kelayakan bisnis sebagai salah satu metode ilmiah pada umumnya meliputi beberapa langkah kegiatan, yaitu :

- a. Penemuan ide bisnis
- b. Melakukan studi pendahuluan
- c. Membuat desain studi kelayakan
- d. Pengumpulan data
- e. Analisis & interpretasi data
- f. Menarik kesimpulan
- g. Membuat rekomendasi
- h. Penyusunan laporan Studi Kelayakan Bisnis
- i. Pelaksanaan Bisnis

### 1) Penemuan Ide

Agar dapat menghasilkan ide proyek yang dapat menghasilkan produk laku untuk dijual dan menguntungkan diperlukan penelitian yang terorganisasi dengan baik serta dukungan sumber daya yang memadai. Jika ide proyek lebih dari satu, dipilih dengan memperhatikan:

- a) ide proyek sesuai dengan kata hatinya
- b) pengambil keputusan mampu melibatkan diri dalam hal-hal yang sifatnya teknis
- c) keyakinan akan kemampuan proyek menghasilkan laba.

## 2) Tahap Penelitian

Setelah ide proyek terpilih, dilakukan penelitian yang lebih mendalam dengan metode ilmiah:

- a) mengumpulkan data
- b) mengolah data
- c) menganalisis dan menginterpretasikan hasil pengolahan data
- d) menyimpulkan hasil
- e) membuat laporan hasil

## 3) Tahap Evaluasi

Evaluasi yaitu membandingkan sesuatu dengan satu atau lebih standar atau kriteria yang bersifat kuantitatif atau kualitatif. Ada 3 macam evaluasi:

- a) mengevaluasi usaha proyek yang akan didirikan
- b) mengevaluasi proyek yang akan dibangun
- c) mengevaluasi bisnis yang sudah dioperasionalkan secara rutin

Dalam evaluasi bisnis yang akan dibandingkan adalah seluruh ongkos yang akan ditimbulkan oleh usulan bisnis serta manfaat atau benefit yang akan diperkirakan akan diperoleh.

## 4) Tahap Pengurutan Usulan yang Layak

Jika terdapat lebih dari satu usulan rencana bisnis yang dianggap layak, perlu dilakukan pemilihan rencana bisnis yang mempunyai skor tertinggi jika dibanding usulan lain berdasar kriteria penilaian yang telah ditentukan.

## 5) Tahap Rencana Pelaksanaan

Setelah rencana bisnis dipilih perlu dibuat rencana kerja pelaksanaan pembangunan proyek. Mulai dari penentuan jenis

pekerjaan, jumlah dan kualifikasi tenaga perencana, ketersediaan dana dan sumber daya lain serta kesiapan manajemen.

#### 6) Tahap Pelaksanaan

Dalam realisasi pembangunan proyek diperlukan manajemen proyek. Setelah proyek selesai dikerjakan tahap selanjutnya adalah melaksanakan operasional bisnis secara rutin. Agar selalu bekerja secara efektif dan efisien dalam rangka meningkatkan laba perusahaan, dalam operasional perlu kajian-kajian untuk mengevaluasi bisnis dari fungsi keuangan, pemasaran, produksi dan operasi

Rencana bisnis (*business plan*) adalah dokumen tertulis yang mendeskripsikan masa depan bisnis yang akan dimulai. Rencana ini meliputi apa, bagaimana, kapan, siapa dan mengapa sebuah bisnis dijalankan. Rencana bisnis pada umumnya terdiri dari :

1. Tujuan bisnis
2. Strategi yang digunakan untuk mencapainya
3. Masalah potensial yang kira-kira akan dihadapi dan cara mengatasinya
4. Struktur organisasi (termasuk jabatan dan tanggung jawab)
5. Jadwal waktu pelaksanaan pekerjaan
6. Modal yang diperlukan untuk membiayai perusahaan dan bagaimana mempertahankannya untuk mencapai *break even point* (BEP)

**Tabel 1.**

#### **Perbedaan antara Studi Kelayakan Bisnis dan Rencana Bisnis**

No	Faktor Pembeda	Studi Kelayakan Bisnis	Rencana Bisnis
1	Jenis Data	Data Estimasi	Data Empiris
2	Sumber Data	Data Eksternal	Data Internal

3	Penyusun	Pihak Eksternal, Agar lebih Inependen	Pihak internal, lebih mengetahui kondisi perusahaan
4	Tujuan	Menilai Kelayakan sebuah ide	Membuat rencana bisnis yang akan datang
5	Waktu	Memakan waktu relatif lama	Memakan waktu yang relatif pendek
6	Biaya	Relatif besar	Relatif tidak terlalu besar

Studi kelayakan bisnis mempunyai keterkaitan yang erat dengan rencana bisnis. Sebuah ide bisnis setelah dilakukan studi dan dinyatakan layak untuk dijalankan maka langkah selanjutnya adalah membuat rencana bisnis. Jika rencana bisnis dapat dilaksanakan maka dilakukanlah pelaksanaan bisnis. Jika ide bisnis tidak layak atau rencana bisnis tidak dapat dilaksanakan maka kembalikan proposal bisnis dalam ide bisnis yang mungkin ditunda atau ditolak.

Setiap bisnis memerlukan adanya studi kelayakan bisnis pada saat memulai usahanya meskipun dengan intensitas yang berbeda-beda. Intensitas pada penyusunan studi kelayakan bisnis tergantung pada beberapa hal berikut ini :

a) Besar kecilnya dampak yang dapat ditimbulkan

Semakin besar dampak yang dapat ditimbulkan dari ide bisnis yang akan dijalankan, semakin tinggi kecermatan yang diperlukan dalam menyusun studi kelayakan bisnis. Sebaliknya semakin kecil dampak yang dapat ditimbulkan dari ide bisnis yang akan dijalankan, semakin rendah tuntutan akan kecermatan dalam menyusun studi kelayakan.

Contoh :

Studi kelayakan bisnis yang dilakukan PLTN (Nuklir) VS PLTA



b) Besar kecilnya tingkat kepastian bisnis

Semakin besar tingkat ketidakpastian suatu bisnis, semakin tinggi intensitas dalam menyusun studi kelayakan bisnis, sebaliknya semakin kecil tingkat ketidakpastian bisnis, semakin rendah intensitas dalam menyusun studi kelayakan

Contoh :

Studi kelayakan bisnis pada industri yang memiliki banyak pesaing, selera pasar yang senantiasa berubah, dan teknologi yang senantiasa berkembang (misal bisnis komputer) memerlukan studi kelayakan yang lebih mendalam dibandingkan dengan studi kelayakan pada bisnis dengan jumlah pesaing yang sedikit, selera pasar tidak mengalami perubahan yang berarti, dan teknologi yang berkembang lambat (misal bisnis kuliner)

c) Banyak-sedikitnya investasi yang diperlukan untuk melaksanakan suatu bisnis

Semakin besar nilai investasi yang ditanamkan pada suatu bisnis, semakin tinggi kecermatan yang diperlukan dalam menyusun studi kelayakan bisnis. Sebaliknya, semakin kecil investasi yang ditanamkan, semakin sederhana studi kelayakan bisnis yang dilakukan.

Contoh :

Studi kelayakan pendirian usaha warung bakso dengan rumah makan.

Studi kelayakan bisnis tidak hanya diperlukan oleh pemrakarsa bisnis atau pelaku bisnis, tetapi juga diperlukan oleh beberapa pihak lain.

Berikut pihak-pihak yang membutuhkan studi kelayakan dengan berbagai kepentingan.

1) Pelaku bisnis (manajemen perusahaan)

Sebagai dasar dalam mengambil keputusan untuk melanjutkan ide bisnis atau tidak. Jika dalam studi kelayakan dinyatakan layak maka ide bisnis akan dijalankan

### ETIKA DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS

Studi kelayakan bisnis berupa dokumentasi lengkap dalam bentuk tertulis yang diperlihatkan bagaimana rencana bisnis memiliki nilai-nilai positif bagi aspek-aspek yang diteliti, sehingga akan dinyatakan sebagai proyek bisnis yang layak.

#### A. Etika dalam Studi Kelayakan Bisnis

Tujuan dari studi kelayakan bisnis ini adalah untuk menghindari penanaman modal yang besar untuk kegiatan yang kurang memberikan keuntungan. Untuk mempelajari usulan suatu proyek dari segala sisi atau aspek secara professional agar pada akhirnya bisa mencapai segala sesuatu yang direncanakan.

Seperti yang bisa ketahui, hasil dari suatu studi kelayakan adalah suatu laporan tertulis. Isi laporan kelayakan menyatakan bahwa suatu rencana bisnis layak atau tidak direalisasikan. Studi kelayakan bisa digunakan oleh pihak – pihak yang mengkaji ulang untuk ikut serta dalam menyetujui atau menolak kelayakan laporan tadi sesuai dengan kepentingannya. Kemungkinan terjadinya suatu studi kelayakan yang telah dinyatakan layak ternyata pada akhirnya tak tercapai. Hal ini bisa disebabkan oleh pengambilan keputusan akhir yang menolak karena adanya intervensi dari pihak lain merasa beberapa dari kepentingan yang disertakan tidak terpenuhi. Oleh karena itu perusahaan harus sangat hati - hati dalam menyediakan analisis kelayakan, karena kelangsungan

suatu bisnis melibatkan banyak faktor sehingga perlukan penjabaran yang terperinci dan dalam sehingga dapat memberi informasi yang mendukung keputusan akhir.

Banyak faktor yang dapat mengakibatkan suatu bisnis ternyata kemudian menjadi tidak menguntungkan ataupun gagal karena terjadi berbagai kesalahan. Kesalahan terjadi seperti ini: kesalahan dalam perencanaan, kesalahan dalam penafsiran pasar, kesalahan dalam penggunaan teknologi, kesalahan dalam menentukan kontinuitas bahan baku, maupun kesalahan dalam memperkirakan jumlah tenaga kerja. Selain itu, ada juga disebabkan oleh faktor - faktor yang sering berubah seperti faktor ekonomi, sosial, politik dan faktor lingkungan seperti bencana alam atau kebakaran pada lokasi perencanaan.

Bisnis yang diteliti dalam studi kelayakan bisa berbentuk bisnis besar seperti pengembangan bisnis atau hanya bisnis sederhana seperti membuka usaha servis motor. Semakin besarnya bisnis yang dijalankan maka semakin besar resiko yang akan dialami. Dampak yang terjadi dapat berupa dampak ekonomi ataupun dampak sosial. Karena itu ada yang melengkapi studi kelayakan dengan cost and benefit analysis termasuk didalamnya social cost and social benefit. Maka dengan demikian studi kelayakan akan menyangkut :

1. Manfaat finansial, yaitu manfaat ekonomis bisnis tersebut bagi bisnis itu sendiri yang berarti bisnis itu dipandang menguntungkan jika dibandingkan dengan resiko dari bisnis itu sendiri.
2. Manfaat Sosial, yaitu manfaat sosial bisnis tersebut bagi masyarakat sekitar proyek. Hal ini merupakan studi yang relatif kompleks dan sulit dilakukan.
3. Manfaat ekonomi nasional, yaitu manfaat ekonomis bisnis bagi negara tempat bisnis tersebut dijalankan, yang menunjukkan manfaat bisnis tersebut bagi ekonomi makro suatu negeri.

Adapun pihak – pihak yang membutuhkan laporan studi

kelayakan bisnis itu dapat dijelaskan dengan bahwa ini :

1. Pihak investor.

Apabila hasil studi kelayakan bisnis yang akan dikerjakan itu layak direalisasikan, pemenuhan kebutuhan akan pendanaan dapat dicari, dan pelaksanaan operasional juga dapat dimulai. Melalui studi kelayakan pihak investor dapat melihat target – target yang akan dicapai perusahaan di masa yang akan datang dan rencana upaya – upaya yang dilakukan agar dapat mencapai target tersebut. Pihak kreditor. Permodalan bisnis dapat juga didapatkan dengan meminjam dari pihak Bank sebagai kreditor. Pihak bank sebelum memutuskan untuk memberikan pinjaman perlu mengkaji ulang studi kelayakan bisnis yang telah dibuat, termasuk mempertimbangkan sisi lain, misalnya manajemen perusahaan yang baik dan tersedianya bangunan yang dimiliki perusahaan. Cara ini tentunya akan membuat suatu perusahaan terikat dengan bank dan akan terus mencoba memperkecil jumlah pinjaman kepada bank dengan terus berusaha untuk dapatkan keuntungan dan seiring dengan itu maka bunga bank juga terus bergerak.

2. Pihak manajemen.

Studi kelayakan dapat dibuat oleh pihak luar (eksternal) perusahaan maupun pihak internal perusahaan (sendiri). Sebagai pihak yang menjadi project leader, sudah tentu pihak manajemen perlu mempelajari studi kelayakan itu, misalnya di dalamnya hal pendanaan, berapa yang akan dialokasikan dari modal sendiri, rencana pendanaan dari investor dari pihak kreditor.

3. Pihak pemerintah dan masyarakat.

Penyusun studi kelayakan harus perhatikan beberapa kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah karena secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kebijakan perusahaan. Penghematan devisa Negara, penggalakan ekspor non migas dan pemakaian tenaga kerja massal merupakan contoh bisnis yang

### ASPEK HUKUM DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS

Penilaian aspek ini penting dilakukan sebelum proyek terlanjur diberhentikan oleh pihak-pihak yang berwajib karena dianggap beroperasi secara legal atau menghadapi protes masyarakat yang menganggap bahwa proyek/bisnis yang dibangun melanggar norma kemasyarakatan. Dalam aspek yuridis yang perlu dilihat dari sisi :

- *Who* (siapa pelaksana proyek)
- *What* (proyek apa yang dibuat)
- *Where* (dimana proyek dibuat)
- *When* (kapan proyek akan dilaksanakan)
- *How* (bagaimana proyek dilaksanakan)

Siapa pelaksana Proyek Siapa pelaksana dapat didekati dengan dua macam:

a. Badan Usaha Individu yang terlibat sebagai *decision makers* Beberapa bentuk yuridis perusahaan:

- *Perusahaan perorangan*, merupakan perusahaan yang dikelola oleh seseorang.

Disatu pihak dia memperoleh semua keuntungan perusahaan, disisi lain dia juga menanggung semua resiko yang timbul dari kegiatan perusahaan.

- *Firma (Fa)*, suatu bentuk perkumpulan usaha yang didirikan oleh beberapa orang dengan menggunakan nama bersama. Semua anggota mempunyai tanggung jawab sepenuhnya. Bila

perusahaan memperoleh untung dibagi bersama tapi bila menderita rugi ditanggung bersama pula.

- *Perseroan Komanditer (CV)*, merupakan suatu persekutuan oleh beberapa orang yang masing-masing menyerahkan sejumlah uang dalam jumlah tertentu (tidak selalu sama). Anggota ada 2 macam ada yang aktif dan ada yang pasif.
- *Perseroan Terbatas (PT)*, bentuk perusahaan yang modalnya terbagi atas saham- saham. Makin banyak saham yang dimiliki makin besar andilnya dan kedudukannya dalam perusahaan tersebut.
- *Koperasi*, merupakan bentuk badan usaha yang bergerak dibidang ekonomi bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya yang bersifat murni pribadi dan tidak dapat dialihkan.

a. *Identitas pelaksana :*

- *Kewarganegaraan*, hal ini perlu diketahui karena berkaitan dengan prosedur pinjaman.
- *Informasi Bank*, perlu diketahui apakah anggota perusahaan sponsor proyek adalah debitur bank lain. Jika ya apakah ada keterlibatan lain.
- *Keterlibatan pidana dan perdata*, perlu diketahui apakah pelaksana proyek tengah terlibat dalam suatu tindakan yang dapat menimbulkan gugatan ataupun tuntutan.
- *Hubungan keluarga*, jika terdapat hubungan suami istri, keluarga sebagai individu yang terlibat dalam proyek, perlu diselidiki bagaimana kebijaksanaan pengelolaan yang digunakan.

b. *Proyek apa yang dilaksanakan*

- Bidang usaha yang dibangun harus sesuai dengan anggaran dasar perusahaan.
- Fasilitas
- Gangguan Lingkungan

- Pengupahan
  - c. *Dimana proyek dilaksanakan*
    - Perencanaan wilayah
    - Status tanah
  - d. *Waktu / pelaksanaan, disamping waktu operasional, perlu dilihat pula waktu yang berkaitan dengan perizinan. Semua perizinan masih berlaku/tidak.*
  - e. *Bagaimana Cara Melaksanakan Proyek*
- b. Aspek hukum bertujuan untuk meneliti keabsahan, kesempurnaan, dan keaslian dokumen-dokumen yang dimiliki.
- 1) Bentuk-bentuk badan usaha:
    - a) Perusahaan Perorangan;
    - b) Firma (Fa);
    - c) Perseroaan Komonditer (CV);
    - d) Perseroaan Terbatas (PT);
    - e) Perusahaan Negara;
    - f) Perusahaan Daerah;
    - g) Yayasan;
    - h) Koperasi.
  - 2) Bukti Diri
 

Bukti diri adalah identitas diri para pemilik usaha yang dikeluarkan oleh kelurahan setempat yang dikenal Kartu Tanda Penduduk (KTP).

Tanda Daftar Perusahaan (TDP) : Tanda Daftar Perusahaan (TDP) harus dimiliki setiap perusahaan sesuai dengan bidang usaha masing- masing. Departemen yang mengeluarkan TDP adalah Departemen Perindustrian dan Perdagangan. Pengurusan TDP pada saat pengurusan akta pendirian perusahaan
  - 3) Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)
 

Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) perlu dimiliki pengusaha. NPWP dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Pajak.

Pentingnya NPWP agar setiap usaha yang dijalankan akan memberikan penghasilan kepada pemerintah.

- 4) Izin-Izin Perusahaan Izin-izin yang dimiliki sesuai dengan jenis bidang Usaha
  - a) Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), bagi usaha yang bergerak dalam bidang usaha perdagangan dari Departemen Perdagangan dan Perindustrian;
  - b) Surat Izin Usaha Industri (SIUI), bagi usaha yang bergerak dalam bidang usaha industri dari Departemen Perdagangan dan Perindustrian;
  - c) Izin usaha tambang dari Departemen Pertambangan;
  - d) Izin usaha perhotelan dan pariwisata dari Departemen pariwisata pos dan Telekomunikasi;
  - e) Izin usaha farmasi dan rumah sakit dari Departemen Kesehatan;
  - f) Izin usaha peternakan dan pertanian dari Departemen Pertanian;
  - g) Dan lain-lain.
- 5) Keabsahan Dokumen Lainnya . Dokumen lainnya yang perlu diteliti keabsahannya, yaitu:
  - a) Status hukum tanah;
  - b) Kendaraan;
  - c) Surat-surat dan sertifikat lainnya yang dianggap perlu.

Aspek hukum mengkaji tentang legalitas suatu proyek atau bisnis yang akan dibangun atau dioperasikan. Setiap proyek atau bisnis yang akan didirikan dan dibangun di wilayah tertentu harus memenuhi hukum dan tata peraturan yang berlaku di wilayah tersebut.



### ASPEK LINGKUNGAN INDUSTRI DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS

Secara umum, lingkungan organisasi dapat dikategorikan ke dalam 2 bagian, yaitu :

1. *Lingkungan Eksternal* : Tingkatan eksternal terdiri dari lingkungan umum dan industri, sebagai berikut :

- a. **Lingkungan Umum**

Lingkungan umum adalah suatu lingkungan dalam lingkungan eksternal organisasi yang menyusun faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup luas dan faktor-faktor tersebut pada dasarnya di luar dan terlepas dari operasi perusahaan. Faktor-faktor tersebut di antaranya :

- 1) *Faktor Ekonomi*

Faktor ekonomi mengacu kepada sifat, cara dan arah dari perekonomian di mana suatu perusahaan akan atau sedang berkompetisi. Indikator dari kesehatan perekonomian suatu Negara antara lain adalah tingkat inflasi, tingkat suku bunga, deficit atau surplus perdagangan, tingkat tabungan pribadi dan bisnis, serta produk domestik bruto.

- 2) *Faktor Sosial*

Faktor-faktor social yang mempengaruhi suatu perusahaan mencakup keyakinan, nilai, sikap, opini yang berkembang, dan gaya hidup dari orang-orang di lingkungan di mana perusahaan beroperasi.

### 3) *Faktor Politik dan Hukum*

Faktor politik dan hukum mendefinisikan parameter-parameter hukum dan bagaimana pengaturan perusahaan harus beroperasi. Beberapa tindakan politik dan hukum juga didisain untuk memberi manfaat dan melindungi perusahaan.

### 4) *Faktor Teknologi*

Faktor teknologi dalam lingkungan umum untuk merefleksikan kesempatan dan ancaman bagi perusahaan. Kemajuan teknologi secara dramatis telah mengubah produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses persaingan.

### 5) *Faktor Demografi*

Faktor demografi ini adalah ukuran populasi, percampuran etnis serta distribusi pendapatan. Perusahaan harus menganalisis perubahan faktor ini dalam konteks yang global, bukan hanya secara domestik

## **b. Lingkungan Industri**

Lingkungan industri adalah tingkatan dari lingkungan eksternal organisasi yang menghasilkan komponen-komponen yang secara normal memiliki implikasi yang relatif lebih spesifik dan langsung terhadap operasionalisasi perusahaan.

Terdapat Lima kekuatan persaingan : masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok, serta persaingan konvensional di antara para pesaing yang ada ☹— merefleksikan kenyataan bahwa persaingan dalam suatu industri tidak hanya terbatas pada pemain konvensional yang ada. Pelanggan, pemasok, produk pengganti, serta pendatang baru potensial semuanya merupakan ☹‘pesaing☹’ bagi perusahaan-perusahaan dalam industri. Persaingan dalam arti yang lebih luas ini dapat disebut sebagai *extended rivalry*, sebuah pengertian

persaingan yang diperluas.

Kelima kekuatan persaingan diatas secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampuan laba dalam industri, dan kekuatan yang paling besar akan sangat menentukan serta menjadi sesuatu yang sangat penting dari sudut pandang perumusan strategi.

**a) Ancaman Masuknya Pendetang baru**

Pendetang baru dalam industri biasanya dapat mengancam pesaing yang ada. Karena pendatang baru seringkali membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut pangsa pasar, serta seringkali pula memiliki sumberdaya yang besar. Beberapa hambatan untuk memasuki industri adalah :

1. Skala Ekonomi (Economies of Scale) Skala ekonomi adalah bertambahnya jumlah barang yang diproduksi dalam suatu periode sehingga mengakibatkan biaya produksi per unit menjadi turun. Hal ini memaksa pendatang baru untuk masuk pada skala besar dan mengambil resiko menghadapi reaksi yang keras dari pesaing yang ada atau masuk dengan skala kecil dengan konsekuensi akan beroperasi dengan tingkat biaya yang tidak menguntungkan.
2. Diferensiasi Produk (Product Differentiation) Diferensiasi produk artinya perusahaan tertentu mempunyai identifikasi merek dan loyalitas pelanggan, yang disebabkan oleh periklanan, pelayanan pelanggan, perbedaan produk dimasa lampau, atau sekedar merupakan perusahaan pertama yang memasuki industri. Diferensiasi menciptakan hambatan masuk dengan memaksa pendatang baru mengeluarkan biaya yang besar untuk mengatasi kesetiaan pelanggan yang ada.
3. Persyaratan Modal (Capital Requirement) Modal yang besar menjadi salah satu hambatan yang masuk, khususnya

apabila modal yang diperlukan untuk pengeluaran tidak dapat diterima kembali.

4. Biaya Peralihan Pemasok (Switching Cost) Biaya Peralihan Pemasok yaitu biaya yang harus dikeluarkan pembeli bilamana berpindah dari produk pemasok tertentu ke produk pemasok lainnya. Jika biaya peralihan tinggi, maka pendatang baru harus menawarkan penyempurnaan yang besar dalam biaya atau prestasi agar pembeli mau beralih dari pemasok lama.
5. Akses ke Saluran Distribusi. Bilamana saluran distribusi untuk produk tersebut telah ditangani oleh perusahaan yang sudah mapan, perusahaan baru harus membujuk saluran tersebut agar menerima produknya melalui cara-cara penurunan harga, kerjasama periklanan dan sebagainya yang tentu saja berimplikasi terhadap turunnya laba, hal ini termasuk hambatan masuk.
6. Kebijakan Pemerintah Pemerintah dapat membatasi atau bahkan menutup masuknya industri dengan melakukan pengendalian dan pengawasan.

Persaingan tidak hanya terjadi antar perusahaan yang sejenis, tetapi lebih jauh persaingan muncul dengan banyaknya para pendatang baru, para pengusaha barang substitusi, daya tawar supplier dan dengan para pembeli. Persaingan yang paling sengit biasanya terjadi antar perusahaan yang sejenis (rival). Masing-masing perusahaan ingin memenangkan persaingan dan memperoleh posisi pasar yang lebih kuat. Alat-alat persaingan yang dipakai menyangkut harga, kualitas, bentuk, pelayanan, garansi, periklanan, distribusi, inovasi dan lain-lain. Pendatang baru/pesaing baru masuk ke pasar dengan membawa produk baru. Mereka ingin merebut pasar yang sudah ada. Berhasil tidaknya pendatang baru masuk pasar, tergantung juga dari kesulitan masuk (entry barrier) dan reaksi dari

# ASPEK PASAR DAN PEMASRAAN DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS

## A. Aspek Pasar

Tantangan utama perusahaan- perusahaan adalah bagaimana membangun dan mempertahankan bisnis yang sehat dalam pasar dan lingkungan yang terus berubah. Agar perusahaan tetap dapat survive perusahaan harus mampu mengenali pelanggannya. Dengan kata lain pasar sasaran yang dituju dengan tepat akan memudahkan perusahaan dalam melakukan *executing strategy*.

Seorang yang membeli suatu barang atau jasa akan terlibat dalam suatu transaksi pembelian. Transaksi jual beli yang terjadi dilakukan oleh penjual dan pembeli. Kejadian ini berlangsung pada saat tertentu di tempat tertentu. Sehingga pasar dapat dianggap sebagai suatu tempat. Pengertian pasar sebagai tempat ini sebenarnya sangat sempit dan kurang fleksibel. Oleh karena itu definisi pasar yang lebih luas (Stanton) adalah: Pasar adalah orang-orang yang mempunyai keinginan untuk puas, uang untuk berbelanja, dan kemauan untuk membelanjakannya. Dari definisi tersebut dapatlah diketahui adanya tiga unsur penting yang terdapat dalam pasar, yaitu:

- 1) orang dengan segala keinginannya
- 2) daya beli mereka
- 3) kemauan untuk membelanjakan uangnya

Pada pokoknya, pasar dapat dikelompokkan ke dalam empat golongan, yaitu:

- 1) Pasar Konsumen adalah sekelompok pembeli yang membeli barang untuk dikonsumsi, bukannya dijual atau diproses lebih lanjut. Termasuk dalam pasar konsumen ini adalah pembeli-pembeli individual dan / atau pembeli rumah tangga (non bisnis). Barang yang dibeli adalah barang konsumsi.
- 2) Pasar industri adalah pasar yang terdiri atas individu-individu dan lembaga atau organisasi yang membeli barang-barang untuk dipakai lagi, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, dalam memproduksi barang lain yang kemudian dijual. Barang yang dibeli adalah barang industri.
- 3) Pasar Penjual adalah suatu pasar yang terdiri atas individu-individu dan organisasi yang membeli barang-barang dengan maksud untuk dijual lagi atau disewakan agar mendapatkan laba.
- 4) Pasar pemerintah adalah pasar dimana terdapat lembaga-lembaga pemerintah seperti departemen-departemen, direktorat, kantor-kantor dinas dan instansi lain.

## **1. Pasar Sasaran**

Pasar sasaran adalah sekelompok pembeli yang mempunyai sifat-sifat yang sama yang membuat pasar itu berdiri sendiri. Adanya sekelompok orang dengan ciri-ciri yang sama belumlah berarti mereka membentuk pasar sasaran. Hanya bila mereka mempunyai ciri-ciri yang sama sebagai pembeli, maka barulah berarti mereka membentuk suatu pasar sasaran. Sebagai contoh, selama para remaja selaku pembeli atau konsumen bertindak laku yang berlainan dengan kelompok usia lain, muncullah suatu pasar sasaran remaja. Ciri-ciri pemasaran yang tersendiri yang ditemukan pada setiap pasar sasaran yang sedemikian itu membantu pemasar menyesuaikan produk serta program pemasarannya guna memenuhi kebutuhan serta keinginan setiap

sasaran. Oleh karena itu pemasar modern mencurahkan banyak perhatian terhadap pengenalan dan telaah berbagai pasar sasaran bagi produk mereka.

## **2. Segmentasi pasar**

Segmentasi pasar adalah proses dimana pasar dibagi menjadi para pelanggan yang terdiri atas orang-orang dengan berbagai kebutuhan dan karakteristik yang sama yang mengarahkan mereka untuk merespon tawaran produk atau jasa dan program pemasaran strategis tertentu dalam cara yang sama. Klarifikasi Variabel Segmentasi Berdasarkan Ancangan Objektif dan Subjektif

### **a. Manfaat Segmentasi Pasar**

1. Mengidentifikasi pengembangan produk baru Analisis tentang berbagai segmen pelanggan potensial menunjukkan satu atau lebih kelompok yang memiliki kebutuhan dan minat-minat spesifik tidak dipenuhi dengan baik oleh tawaran-tawaran pesaing.
2. Membantu dalam mendesain program-program pemasaran yang paling efektif. Untuk mencapai kelompok-kelompok pelanggan yang homogen dengan memusatkan perhatian pada suatu golongan tertentu, maka akan mempermudah dalam menetapkan harga yang sesuai dengan kondisi ekonomi mereka.
3. Memperbaiki alokasi strategi sumber daya pemasaran.

Segmentasi-segmentasi yang didefinisikan dengan baik, ketika berpadu dengan produk-produk spesifik bertindak sebagai pusat investasi potensial untuk bisnis.

### **b. Identifikasi Segmen Pasar**

Para pemasar membagi deskriptor segmentasi menjadi empat kategori untuk pasar konsumen dan industrial yang berkaitan dengan orang atau perusahaan. Deskriptor-deskriptor tersebut adalah sebagai berikut :

1. ©Deskriptor fisik. Deskriptor ini terutama digunakan untuk menggambarkan konsumen berdasarkan faktor-faktor demografi. Dan pembagian- pembagian ter sebut didasarkan pada usia, jenis kelamin, penghasilan, daur hidup keluarga, pekerjaan, pendidikan. Deskriptor fisik juga penting dalam segmentasi pasar industrial, yang disegmen dalam dua tahap. Pertama, segmentasi makro, membagi pasar berdasakan karakteristik organisasi- organisasi yang membeli dengan menggunakan deskriptor seperti gografi, lokasi, ukuran perusahaan, dana afiliasi industri.
2. Deskrpitor perilaku umum. Deskriptor mencoba menghasilkan pemahaman yang lebih baik mengenai mengapa dan bagaimana konsumen berperilaku di pasar. Deskriptor yang berlaku paling umum adalah gaya hidup dan kelas sosial. Segmentasi berdasarkan gaya hidup, atau psikografis mengelompokkan konsumen atas dasar kegiatan, minat, dan opini mereka. Dari informasi ini, adalah mungkin untuk mengetahui jenis produk atau jasa yang mampu menarik minat kelompok tertentu, sekaligus bagaimana cara terbaik untuk berkomunikasi dengan orang-orang dalam kelompok ini.
3. Kelas sosial. Setiap masyarakat memiliki pengelompokan statusnya terutama berdasarkan kesamaan penghasilan, pendidikan, pekerjaan. Kaena para peneliti telah mendokumentasikan nilai-nilai dari berbagai kelas, adalah mungkin untuk mengetahui perilaku tertentu yang berkaitan dengan produk tertentu.

#### **c. Langkah-langkah Proactive Segmentation**

Menentukan kebutuhan segmentasi untuk pengembangan strategi  
 Memilih serangkaian variabel Memilih serangkaian variabel  
 segmentasi segmentasi berbasis kebutuhan berdasarkan atribut  
 produk yang bernilai Memilih prosedur untuk mengagregasi  
 pelanggan ke dalam segmen-segmen yang sesuai Menyusun berbagai



macam segmen pelanggan dengan Memilih jumlah segmen yang ingin digunakan

**d. Syarat-syarat segmentasi yang efektif.**

Skema segmentasi yang efektif dan berguna seharusnya mendefinisikan segmen pasar yang memenuhi kriteria sebagai berikut :

- Ukuran yang tepat – calon pelanggan yang memadai dalam setiap segmen.

Melibatkan trade-off antara keseragaman pelanggan dan pengaruh skala.

- Dapat diukur – penggunaan variabel yang bisa diukur sebagai basis segmentasi.

Kebutuhan terhadap kombinasi deskriptor konkrit dan abstrak.

- Mudah dicapai – segmen-segmen didefinisikan untuk mendukung target pemasaran.

Variabel-variabel segmentasi harus mengidentifikasi anggota-anggota yang dapat mendukung kontak mereka.

- Tanggapan yang berbeda – segmen-segmen harus menanggapi secara berbeda satu atau lebih variabel pemasaran. Variabel-variabel segmentasi harus memaksimalkan perbedaan perilaku antar segmen.

**e. Perilaku konsumen untuk segmentasi.**

Ada tiga nilai yang ternyata bisa dijadikan tumpuan untuk memenangkan persaingan pada pasar sasaran.

- Strategy approach. Tujuan dari strategi ini adalah menjadi pemimpin di dalam industri pada masalah harga dan kemudahan. Strategi ini cocok untuk segmen pasar yang menginginkan suatu produk atau pasar dengan mudah tapi tidak mahal.
- Strategy operational excellence. Perusahaan harus mau mengeluarkan biaya lebih besar untuk memuaskan konsumen secara jangka panjang atau perusahaan berusaha untuk selalu

menyesuaikan produk maupun jasa dengan apa yang menjadi keinginan konsumen.

- **Product leadership.** Mendasarkan pada keunggulan untuk terus menerus melakukan inovasi pada produk maupun jasa yang dihasilkan. Perusahaan sebaiknya menerapkan strategi semacam ini secara kreatif dan inovatif didalam melakukan perubahan.

### **Alasan Menentukan Pasar Sasaran**

Penentuan pasar sasaran sudah dilahirkan sejak awal pemasaran. Faham penentuan pasar sasaran didasarkan atas kenyataan bahwa pasar bukan bersifat homogen melainkan benar-benar heterogen. Dengan kata lain tidak ada dua pembeli atau pembeli potensial dari suatu produk yang pernah identik dengan semua hal. Namun demikian kelompok-kelompok besar potensial mempunyai ciri-ciri yang sama dan tertentu yang mengandung makna tersendiri bagi pemasaran dan setiap kelompok yang sedemikian itu membentuk suatu pasar sasaran.

Bila kita memikirkan pasar bagi mobil, umpamanya kita memikirkan sekelompok pembeli yang amat heterogen, yaitu pembeli-pembeli yang mewakili setiap kelompok penghasilan, setiap kelompok usia, setiap bagian dari negara, kedua jenis kelamin, orang-orang yang sudah berumah tangga dan yang masih lajang, dan sebagainya. Dan sudah barang tentu pembeli industri, seperti perusahaan dagang yang membeli searmada mobil untuk wiraniaganya, jika menambah keheterogenan. Jika kita menentukan pasar mobil berdasarkan kelompok penghasilan misalnya dalam kelompok penghasilan rendah, menengah dan tinggi, kita mencapai semacam kehomogenan. Bila kemudian dari itu kita menentukan pasar dari masing-masing kelompok penghasilan ini kedalam subpangsa-subpangsa lebih lanjut, misalnya kedalam subpangsa-subpangsa seperti bagian timur kota, usia 30-39, dan kelompok penghasilan sedang kita memperoleh lebih banyak kehomogenan diantara para pembeli didalam masing-masing subpangsa.

Melalui penentuan pasar sasaran manajemen meningkatkan kecakapannya untuk menyesuaikan produk dan program-program pemasarannya secara unik bagi setiap sasaran. Pemurnian yang berkesinambungan dan pemutakhiran yang kian bertambah dalam penentuan pasar sasaran diperlukan di pihak manajemen.

Oleh karena itu, pengenalan pasar adalah penting bagi keberhasilan pemasar. Tetapi mengenal pasar berarti mengenal berbagai pasar sasaran yang membentuk keseluruhan pasar. Dengan kata lain adalah sangat penting bagi pemasar bukan saja mengenal siapa yang membeli produk tapi juga mengakui bahwa tidak semua orang membeli dengan alasan-alasan yang sama. Hanya jika mereka memiliki pengetahuan ini, para pemasar mampu merancang strategi-strategi pemasaran yang optimal.

### **Dasar-Dasar Penentuan Pasar Sasaran**

Penetapan pasar sasaran dilakukan setelah meninjau lebih lanjut golongan konsumen potensial yang akan menjadi sasaran bisnis. Peninjauan dilakukan dengan mengevaluasi daya tarik relatif dari setiap pembagian golongan. Penilaian ini didasarkan pada ukuran, potensi penghasilan, dan tingkat pertumbuhan. Selain itu dapat juga melalui deskriptor fisik seperti yang telah dijelaskan di atas. Setelah melalui tahap evaluasi terhadap daya tarik relatif tersebut, maka proses selanjutnya adalah mengetahui manfaat masing-masing segmen terhadap perkembangan bisnis, dalam sumber daya relatif bengkel kerjanya atau dengan kata lain, kemampuan ekonomis golongan tersebut untuk menjadi pengguna tetap suatu produk. Seterlah melalui keseluruhan proses, didapatilah sebuah golongan sebagai pasar sasaran yang dinilai tepat untuk pelemparan produk. Keseluruhan proses inilah yang disebut sebagai penetapan pasar sasaran.

Satu tujuan penting dalam menentukan pasar sasaran adalah menentukan bagaimana cara terbaik menjangkau pasar target kelompok

arah, menyiapkan petugas seperti customer care atau customer complaint, hot line service, pelayanan 24 jam, telpon bebas pulsa, web dan e-mail untuk usul saran konsumen.

2) **Survey Kepuasan Pelanggan** (*Customer Satisfaction Surveys*)

Dengan cara melakukan survey ke lapangan, menyebarkan daftar pertanyaan, angket, kuisioner, wawancara langsung, telephone call, dan lain-lain.

3) **Belanja Hantu** (*Ghost Shopping*)

Perusahaan dapat mengirim orang untuk berbelanja ke perusahaan saingan, untuk mencari kekuatan dan kelemahan produk dan pesaing. Perusahaan juga dapat pura-pura sebagai pembeli misterius dan berbelanja pada perusahaan sendiri untuk mengetahui bagaimana para karyawannya melayani pembeli, menerima telpon pelanggan, menyelesaikan komplain dan keluhan lain dari para pembeli.

4) **Analisis Kehilangan Pelanggan** (*Lost Customer Analysis*)

Perusahaan akan menghubungi pembeli yang berhenti berlangganan atau pelanggan yang pindah ke pesaing. Perusahaan akan menanyakan dan mencari tahu sebab-sebab mereka berhenti membeli dan pindah ke penjual lain. Dengan demikian perusahaan akan dapat memperbaiki kesalahannya dan meningkatkan pelayanan kepada konsumen.

#### 4. **Loyalitas Pelanggan**

Banyak perusahaan telah melakukan investasi besar-besaran untuk mengerti siapa pelanggan mereka sebenarnya dan langkah-langkah apa yang perlu diterapkan untuk mempengaruhi pelanggan tersebut sehingga mereka tetap setia dan bahkan kontribusi yang diberikan ke perusahaan semakin bertambah besar. Tetapi untuk meningkatkan loyalitas pelanggan, perusahaan tidak hanya perlu memperhatikan faktor-faktor seperti kepuasan dan jumlah pelanggan

yang defect saja, tetapi juga perlu memperhatikan kelakuan dan kebutuhan pelanggan yang selalu berubah-ubah. Melalui pendekatan ini diharapkan perusahaan dapat menekan jumlah pelanggan yang defect sampai 30 persen.

Secara umum, ada tiga jenis kelakuan pelanggan yang mendasar yaitu *emotive*, *inertial*, dan *deliberative*. Pelanggan *emotive* biasanya dapat dikatakan fanatik terhadap suatu produk tertentu. Misalnya penggemar coca cola, walaupun ada produk lain yang serupa tetapi mereka tetap memilih coca cola.

Pelanggan *inertial* biasanya dapat berpindah ke produk lain karena ada faktor-faktor tertentu yang mempengaruhi misalnya kenaikan harga, pelayanan yang kurang baik atau perubahan gaya hidup. Contohnya produk utilities dan asuransi jiwa. Sedangkan untuk jenis pelanggan *deliberators*, mereka seringkali melakukan evaluasi ulang terhadap produk yang dibeli berdasarkan faktor harga produk atau kemudahan untuk melakukan transaksi dengan perusahaan yang bersangkutan. Mereka mengutamakan kenyamanan dan kualitas produk, misalnya pelanggan lebih suka berbelanja di toko grosir terdekat yang lengkap dengan toko roti. Atau toko grosir yang lebih jauh tetapi dengan harga yang lebih murah. Pada intinya, pelanggan akan selalu mengevaluasi keputusan mereka dengan mempertimbangkan faktor-faktor tertentu. Walaupun profil loyalitas berbeda-beda untuk setiap perusahaan, tetapi pada umumnya setiap industri memiliki pola kelakuan yang serupa, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor struktural seperti seberapa sering pembelian dilakukan, frekuensi dari interaksi seperti service calls; pentingnya pembelian dilihat dari segi emosional atau finansial, tingkat perbedaan dengan kompetitor dan kemudahan perpindahan ke produk kompetitor. Dengan dilengkapi dengan profil loyalitas, dapat diperoleh kesimpulan bahwa loyalitas itu bukan hanya mencegah pelanggan yang defect dan mengharapkan kontribusi yang lebih besar dari pelanggan, tetapi lebih mengutamakan pengertian dan

bagaimana mengelola enam segmen loyalitas. Profil tersebut juga menekankan strategi yang berbeda-beda yang dibutuhkan untuk menangani setiap segmen dan langkah yang perlu dilakukan perusahaan untuk menerapkan hal ini. Ketika dikombinasikan dengan customer value analysis yang standard, profil ini dapat membantu perusahaan dalam menetapkan prioritas untuk membangun loyalitas berdasarkan besarnya kesempatan.

Sebagai contoh, suatu institusi finansial, yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, melakukan investasi besar-besaran untuk mengurangi service yang kurang memuaskan dan jumlah account yang tutup. Ternyata diperoleh kesimpulan bahwa alasan utama hal tersebut terjadi adalah kebutuhan pelanggan yang berubah-ubah. Selain adanya pengaruh dari harga dan fitur, termasuk juga unsur ketidakpuasan pelanggan.

Karena untuk mempengaruhi pelanggan itu tidak mudah, maka langkah pertama yang dapat dilakukan adalah mengerti kebutuhan pelanggan, antara lain dengan menggunakan hasil riset pasar yang ada untuk menentukan pentingnya atribut seperti functional benefits (seberapa baik produk yang ditawarkan dibandingkan dengan alternatif yang ada, termasuk faktor harga), process benefits (untuk meningkatkan proses yang ada sekarang), dan relationship benefits (misalnya "preferred" customer memperoleh diskon atau service khusus).

Program reward yang terstruktur dengan baik dapat memberikan relationship benefits bagi pelanggan. Misalnya Hertz, yang memiliki database terpusat untuk menyimpan data seluruh pelanggan termasuk data pembayaran bagi anggota #1 Club Gold program, sehingga pelanggan tidak perlu mengisi formulir secara berulang-ulang setiap kali mereka ingin menyewa mobil. Kelebihan yang dimiliki Hertz ini terutama dari segi penghematan waktu.

Tentu saja, perusahaan perlu mengkomunikasikan kelebihan tersebut kepada pelanggan. Karena kadangkala mereka tidak menyadari

**UJIAN TENGAH SEMESTER**

### ASPEK TEKNIS DAN TEKNOLOGI DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS

Menurut beberapa pakar teknologi terdapat beberapa definisi teknologi informasi (dalam Abdul Kadir dan Terra), yaitu :

- a. Menurut Haag dan Keen, teknologi informasi adalah seperangkat alat yang membantu anda bekerja dengan informasi dan melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi.
- b. Menurut Martin, teknologi informasi adalah hal yang tidak hanya terbatas pada teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan juga mencakup teknologi komunikasi untuk mengirimkan informasi.
- c. Menurut Williams dan Sawyer, teknologi informasi adalah teknologi yang menggabungkan komputasi (komputer) dengan jalur komunikasi kecepatan tinggi yang membawa data, suara, dan video.
- d. Menurut Rahardjo (2002:74), teknologi informasi adalah sama dengan teknologi lainnya, hanya informasi merupakan komoditas yang diolah dengan teknologi tersebut. Dalam hal ini, teknologi mengandung konotasi memiliki nilai ekonomi yang mempunyai nilai jual.

Dari definisi tersebut dapat dijelaskan bahwa teknologi informasi tidak sekedar berupa teknologi komputer, tetapi juga mencakup teknologi komunikasi. Dengan kata lain, teknologi informasi adalah gabungan antara teknologi komputer dan teknologi telekomunikasi.



## 1. Klasifikasi Sistem Teknologi Informasi

Sistem teknologi informasi dapat dibedakan dengan berbagai cara pengklasifikasian. Menurut Abdul Kadir dan Terra TI dapat diklasifikasikan atas :

b) Menurut fungsi yang diemban sistem, sistem teknologi informasi dapat dibedakan atas :

1. *Embedded IT system* adalah sistem teknologi informasi yang melekat pada produk lain. Contohnya sistem VCR ( *Video Casette Recorder*) memiliki sistem teknologi informasi yang memungkinkan pemakai dapat merekam tayangan televisi.
2. *Dedicated IT system* adalah sistem teknologi informasi yang dirancang untuk melakukan tugas-tugas khusus. Contohnya, ATM (Anjungan Tunai Mandiri) dirancang secara khusus untuk melakukan transaksi keuangan bagi nasabah bank.
3. *General purpose IT system* adalah sistem teknologi informasi yang dapat digunakan untuk melakukan berbagai aktifitas yang bersifat umum. Contohnya, PC (*Personal Computer*)

c) Menurut departemen dalam perusahaan bisnis, TI dibedakan atas: sistem informasi akuntansi, sistem informasi pemasaran, sistem informasi produksi, dan lain-lain.

d) Menurut dukungan terhadap level manajemen dalam perusahaan, TI dapat dibedakan atas : sistem pemrosesan transaksi, sistem pendukung keputusan, dan sistem informasi eksekutif.

## 2. Peranan Teknologi Informasi Bagi Perusahaan

Pada dasarnya peranan TI bagi setiap perusahaan bersifat unik dan spesifik. Hal ini disebabkan karena masing-masing perusahaan memiliki strategi yang berbeda satu dengan yang lainnya. Walaupun dua buah perusahaan misalnya berada pada sebuah industri yang sama, namun peranan teknologi informasinya bisa sangat berbeda.

Teknologi informasi (TI), yang dikhususkan untuk pengolahan data

menjadi informasi yang bermanfaat bagi organisasi. Teknologi informasi terus-menerus mengalami perkembangan baik dari segi bentuk, ukuran, kecepatan dengan kemampuan untuk mengakses multimedia dan jaringan komputer (Sutedjo, 2002).

Di satu sisi perusahaan sadar bahwa sudah saatnya harus memiliki suatu sistem TI yang menunjang bisnis mereka, sementara di lain pihak mereka harus mengeluarkan biaya yang relatif cukup besar untuk dapat merancang dan mengimplementasikan TI yang dibutuhkan. Tanpa memiliki TI yang cukup canggih, sulit bagi perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan besar lainnya baik dari dalam maupun dari luar negeri (Indrajit, 2004:35).

Menurut Jogiyanto (2003:18) sistem teknologi informasi memberikan lima peran utama di dalam organisasi :

- a. Meningkatkan efisiensi, yaitu menggantikan manusia dengan teknologi di proses produksi.
- b. Meningkatkan efektifitas, yaitu menyediakan informasi bagi para manajer di organisasi untuk mendukung proses pengambilan keputusan dengan lebih efektif yang didasarkan dengan informasi yang akurat, tepat waktu, dan relevan sehingga mendapat hasil produksi yang akurat dan bebas dari cacat produksi sesuai dengan sasaran produksi yang diinginkan.
- c. Meningkatkan komunikasi, yaitu mengintegrasikan penggunaan sistem teknologi informasi dengan menggunakan email dan chat.
- d. Meningkatkan kolaborasi, yaitu dengan menggunakan *video conference* dan *teleconference*.
- e. Meningkatkan kompetitif, yaitu sistem teknologi informasi digunakan untuk keunggulan kompetisi.

Menurut Indrajit (2003:30) jika ditinjau dari segi peranan strategis TI, terdapat lima jenis tujuan dari dilakukannya investasi terhadap teknologi tersebut, yaitu :

- 1) Karena alasan kelangsungan hidup perusahaan atau bisnis itu sendiri,

Adapun Metode yang bisa dipergunakan dalam penentuan luas produksi

1. Pendekatan konsep *Marginal Cost* ©
2. Pendekatan *Break Event Point*
3. Pendekatan *Linier Programming* ©
4. Pendekatan konsep *Marginal Cost*

Pendekatan konsep *Marginal Cost* (MC) dan *Marginal Revenue* (MR). Luas produksi optimal tercapai pada saat  $MC = MR$ . Dimana :  
MC merupakan differensial TC ( $TC'$ ) MR merupakan differensial TR ( $TR'$ ) © Pendekatan *Break Event Point*.

Luas produksi minimal terletak pada luas produksi yang pada saat itu perusahaan tidak menaglamai laba atau rugi. Atau dengan kata lain luas produksi berada pada titik impas (*break event point*). Dengan diketahui luas produksi pada titik impas bias ditentukan luas produksi yang memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Pendekatan *Linier Programming* Metode ini digunakan jika produk yang dihasilkan lebih dari satu jenis. Jika produk yang dihasilkan terdiri dari dua jenis menggunakan pendekatan grafik, dan jika lebih dari dua jenis menggunakan metode simpleks.

### ***Pengadaan Persediaan Bahan***

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengadaan persediaan : tingkat penjualan, sifat teknis, lamanya proses produksi serta daya tahan produk akhir. Salah satu cara yang digunakan untuk pengendalian investasi pada persediaan adalah dengan menggunakan model EOQ (*Ecnomic Order Quantity*). EOQ adalah jumlah pembelian yang ekonomis, pada jumlah ini terjadi kombinasi biaya terendah.

Biaya-biaya yang termasuk dalam EOQ adalah biaya pesan (*Ordering Cost*) dan biaya simpan (*Carrying Cost*). Biaya pesan, meliputi biaya selama proses persiapan pesan, biaya pengiriman pesanan, biaya penerimaan barang yang dipesan, biaya proses pembayaran. Sedangkan biaya simpan, meliputi: sewa gudang, pemeliharaan material dalam

gudang, asuransi, ekuangan, pajak atas persediaan. Cara menentukan EOQ dengan rumus :

$$EOQ = \sqrt{2 \times R \times S \div P \times L}$$

Dimana : R = Jumlah dalam unit yang dibutuhkan selama satu periode

S = Biaya pesan tiap kali pesan

P = Harga pembelian perunit yang dibayar

L = Biaya penyimpanan dan pemeliharaan dalam gudang

Asumsi :

- Harga pembelian bahan baku per unitnya konstan
- Setiap saat kita membutuhkan, bahan selalu tersedia di pasar
- Jumlah kebutuhan bahan dapat ditentukan terlebih dahulu secara pasti untuk penggunaan satu periode tertentu.
- Penggunaan bahan selalu pada tingkat yang tetap dan kontinyu.

Kelemahan metode EOQ terletak pada asumsi yang digunakan terlalu bersifat ideal, Penjualan dapat ditentukan , Pemakaian bahan sepanjang tahun , Pesediaan dapat segera diperoleh. Contoh: Perusahaan “Berkah” dalam tahun 2003 membutuhkan bahan sebanyak 1600 Kg. Untuk mendapatkan bahan tersebut dibutuhkan ongkos sebagai berikut : a) biaya pesan Rp. 50,- tiap kali pesan, b) *Carrying cost* Rp. 1,- per KG. Hitunglah EOQ.

$$EOQ = \frac{\sqrt{2 \times R \times S}}{P \times L} = \frac{\sqrt{2 \times 1600 \times 50}}{1} = 400 \text{ KG}$$

ROP (*Reorder Point*) Adalah saat dimana harus dilakukan pemesanan kembali, sehingga pada waktu barang datang persediaan = 0 atau *Safety Stock*  
 $ROP = \text{Safety Stock} + \text{Lead Time}$

Dimana : *Lead Time* = waktu tunggu mulai barang dipesan sampai datang masuk gudang

*Safety Stock* = persediaan pengaman, persediaan minimal yang harus ada agar produksi tidak terganggu

Contoh soal seperti tersebut diatas : R = 1.600 Kg. S = Rp. 50,- sekali pesan C = Rp. 1,- per kG Kalau *Lead time* 2 minggu dan 1 tahun dianggap 50 minggu sedangkan *Safety stock* = 200 Kg. Ditanyakan : EOQ dan ROP ?

Jawab :

$$EOQ = \frac{\sqrt{2 \times 1.600 \times 50}}{1} = 400 \text{ Kg}$$

Pemakaian selama *lead time* adalah  $1.600 \times 2 = 3.200 \text{ Kg}$

$ROP = \text{safety stock} + 160 = 200 + 160 = 360 \text{ Kg.}$

## 5. Alat-alat Analisis yang Digunakan dalam Aspek Teknik dan Teknologi Penentuan Lokasi Pabrik

Penentuan lokasi yang tepat akan meminimumkan beban biaya, baik biaya investasi maupun biaya eksploitasi. Secara sepintas variabel dalam pemilihan lokasi :

- Bahan mentah
- Letak pasar
- Tenaga : Listrik dan Air
- Supply Tenaga Kerja
- Fasilitas Transportasi

Setelah diketahui beberapa variabel tersebut, kemudian dilakukan analisis. Diantara alat analisis tersebut adalah :

a. *Metode Kualitatif* :

Terhadap faktor yang dianggap penting dan berpengaruh. Masing-masing diberi skor/nilai tertentu atau bila perlu diberi bobot tertentu pula kemudian yang mempunyai skor akhir total paling besar dipilih.

b. *Metode Transportasi*, Pada dasarnya merupakan teknik *operation research*. Metode yang digunakan adalah MODI dan Vam. Metode ini

terutama digunakan bila perusahaan telah memiliki beberapa lokasi pabrik dan beberapa gudang bermaksud menambah kapasitas serta pabriknya.

c. *Metode Analisa Biaya*

Konsep perbedaan biaya tetap dan biaya variabel yang digunakan.

## 6. Penentuan Luas Produksi

1. Pendekatan konsep *Marginal Cost* dan *Marginal Revenue* Luas produksi optimal tercapai pada saat  $MC = MR$
2. Pendekatan *Break Event Point* Luas produksi minimal terletak pada luas produksi yang pada saat itu perusahaan tidak mengalami laba atau rugi (pak-pok).
3. Metode *Linier Programming*. Metode ini jika produk yang dihasilkan lebih dari satu jenis, jika produk yang dihasilkan terdiri dari dua jenis menggunakan pendekatan garfik, jika lebih dari dua jenis menggunakan metode simpleks.

# ASPEK MANAJEMEN DAN SUMBERDAYA MANUSIA DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS

## A. Aspek Manajemen

Manajemen (management) merupakan pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi. Dalam rangka pencapaian sasaran atau tujuan suatu bisnis tentunya melalui suatu proses manajemen yang meliputi 4 fungsi manajemen, yaitu:

### 1. Planning (Perencanaan Usaha)

Suatu perencanaan usaha adalah unit kegiatan yang direncanakan dan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan akan sesuatu barang dan/jasa yang diinginkan. Ciri-ciri Pokok Perencanaan Usaha bahwa Setiap perencanaan usaha ditandai oleh hal-hal sebagai berikut:

- b) Bertujuan menghasilkan barang-barang dan/atau jasa-jasa ,
- c) Memerlukan suatu investasi modal, tenaga kerja, manajemen ataupun hal-hal lain,
- d) Setelah investasi tersebut dilaksanakan dan selama berlangsungnya usaha tersebut memberikan kegunaan kepada berbagai pihak diantaranya adalah perusahaan itu sendiri maupun masyarakat.
- e) Adanya biaya operasional diatas biaya investasi.

Jenis-jenis Perencanaan Usaha:

- Menurut jenis barang dan jasa-jasa yang dihasilkan, misalnya

perencanaan usaha dalam bidang produksi ataupun prasarana.

- menurut jenis kepemilikannya: swasta nasional atau swasta asing ataupun campuran
- Berdasarkan Modal (fisik dan Non Fisik) . Usaha yang memerlukan modal fisik yang menyangkut bangunan baru, pendirian atau instalasi fasilitas-fasilitas untuk menghasilkan suatu aliran barang dan jasa selanjutnya. ②Usaha yang memerlukan modal non fisik, seperti program training, survei-survei, atau penelitian (research) teknis yang dapat dilaksanakan dengan modal fisik yang telah ada.

### **Tahap-tahap Pengembangan Usaha**

Pengembangan suatu usaha biasanya terdiri dari tahapan-tahapan sebagai berikut:

#### **1) Pengkonsepsian proyek usaha**

Dimulai dengan penyelidikan mengenai kebutuhan yang diperlukan suatu aktivitas, serta pemilihan cara-cara untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

#### **2) Perumusan proyek usaha** Memuat uraian mengenai tujuan usaha serta cara atau metode yang hendak dipilih untuk melaksanakan usaha tersebut. pemilihan cara atau metode pelaksanaan usaha hendaknya didasarkan atas perbandingan yang optimal antara biaya dan hasil yang hendak diperoleh.

#### **3) Pemutusan ataupun pengesahan proyek usaha** Apabila perencanaan proyek usaha telah disahkan, berarti dapat diputuskannya atau disahkan penggunaan sarana-sarana yang diperlukan termasuk didalamnya pembiayaan.

#### **4) Persiapan dan pembangunan proyek usaha** Merupakan tahapan dari unsur-unsur pokok investasi yang dilaksanakan guna mencapai tujuan proyek usaha yang telah direncanakan dan disahkan.

#### **5) Pelaksanaan usaha** Tahapan dari suatu usaha yang telah mulai menghasilkan



barang dan/atau jasa.

### **Persoalan Umum dalam Pelaksanaan Usaha**

Persoalan persoalan yang sering dihadapi dalam menelaah suatu usaha dan perencanaannya untuk dapat diproses ke tahap-tahap selanjutnya adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan siapa yang bertanggung jawab dalam memproses perencanaan dan pelaksanaan usaha tersebut dari tahap pertama sampai dengan tahapan-tahapan selanjutnya.
- 2) Menentukan siapa yang bertanggung jawab dalam memproses perencanaan dan pelaksanaan usaha tersebut dari tahap pertama sampai dengan tahapan-tahapan selanjutnya. menentukan pilihan usaha berdasarkan kriteria yang ada, yang biasanya dibedakan atas tiga macam kriteria, yaitu teknis, ekonomis, dan non ekonomis.
- 3) penilaian biaya-biaya dan keuntungan atau hasil-hasil dari usaha yang bersangkutan. Biasanya menilai biaya-biaya usaha yang ditetapkan dengan menilai keuntungan keuntungan yang akan dihasilkannya.
- 4) Penilaian asumsi-asumsi dasar pendirian usaha.
- 5) Pengetahuan atas semua alternatif untuk mewujudkan tujuan yang dikehendaki oleh usaha tersebut.

### **2. Organizing (pengorganisasian)**

Pengorganisasian adalah pengaturan setelah ada plan (rencana). Dalam hal ini diatur dan ditentukan tentang apa tugas pekerjaan, macam/jenis serta sifat pekerjaan, unit-unit kerja (pembentukan bagian-bagian), tentang siapa yang akan melakukan, apa alat-alatnya, bagaimana pengaturan keuangan dan fasilitasnya dengan kata lain setelah tujuan perusahaan telah ditentukan, perusahaan perlu merumuskan tindakan-tindakan yang akan dijalankan untuk mewujudkan berbagai tujuan tersebut. Menurut (Winardi, 2003:20)

organisasi timbul karena:

1. Suatu pembagian kerja yang logikal.
2. Suatu sistem koordinasi. Dalam melaksanakan organizing (pengorganisasian), ada dua kegiatan penting yang harus dilakukan yaitu:
  - a. Menentukan bentuk/struktur organisasi perusahaan  
Bentuk/struktur organisasi perusahaan harus disesuaikan dengan kegiatan yang dijalankan perusahaan. Pimpinan perusahaan harus menentukan struktur organisasi yang terbaik untuk menjalankan kegiatan ke arah pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Apakah bentuk organisasi lini, staf atau gabungan keduanya. (L.Daft,2002) :398-399)
  - b. Menentukan wewenang, tugas dan tanggung jawab setiap orang yang bekerja di perusahaan, terutama para manajernya. (Sukirno,2004:124)

Organisasi yang efektif, sumber-sumber daya manusia dan sumber-sumber daya material menyebabkan meningkatnya produktivitas. Hal tersebut dilaksanakan melalui apa yang dinamakan “sinergisme” (synergism) dimana anggota-anggota suatu perusahaan mengkombinasikan upaya mereka secara kolektif guna melaksanakan tugas-tugas yang akan melampaui jumlah dari upaya-upaya individual mereka (sinergi dapat dicapai melalui pengintegrasian tugas-tugas yang terspesialisasi).

Pengorganisasian secara efektif dapat menghasilkan keuntungan/manfaat sebagai berikut:

- 1) Kejelasan tentang ekspektasi-ekspektasi kinerja individual dan tugas-tugas yang terspesialisasi.
- 2) Pembagian kerja, yang menghindari timbulnya duplikasi, konflik dan penyalahgunaan sumber-sumber daya material maupun sumber-sumber daya manusia.
- 3) Terbentuknya suatu arus aktivitas kerja yang logikal, yang dapat

dilaksanakan dengan baik oleh individu-individu atau kelompok-kelompok.

- 4) Saluran-saluran komunikasi yang dapat membantu pengambilan keputusan dan pengawasan
- 5) Mekanisme-mekanisme yang mengkoordinasi, yang memungkinkan tercapainya harmoni antara para anggota organisasi, yang terlibat dalam berbagai macam kegiatan.

### **Proses Pengorganisasian**

Samuel B Certo mengemukakan bahwa proses organizing meliputi 5 langkah pokok:

- 1) Melaksanakan refleksi (deep thought) tentang rencana-rencana dan sasaran-sasaran.
- 2) Menetapkan tugas-tugas pokok
- 3) Membagi tugas-tugas pokok menjadi tugas-tugas bagian (subtasks).
- 4) Mengalokasi sumber-sumber daya, dan petunjuk-petunjuk untuk tugas-tugas bagian tertentu.
- 5) Mengevaluasi hasil-hasil dari strategi pengorganisasian yang di implementasi. (Winardi,2003:24-25)

### **3. Actuating**

Setelah melakukan perencanaan (planning) dan pengorganisasian (organizing), maka selanjutnya adalah actuating (pengarahan). Dalam fungsi actuating manajemen akan melaksanakan rencana yang dibuat, dibarengi dengan proses “mengarahkan dan menuntun kegiatan perusahaan menuju sasaran perusahaan, dalam menjalankan bisnis. Di dalam actuating, tercapai beberapa hal yang harus dipahami agar bisnis yang kita lakukan berjalan dengan baik.

Actuating mencakup kemampuan manajemen dalam memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan orang lain. Dengan demikian manajemen dapat menentukan bagaimana efektivitas

# ASPEK KEUANGAN DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS

Keuangan merupakan salah satu fungsi bisnis yang bertujuan untuk membuat keputusan keputusan investasi, pendanaan dan dividen.

Keputusan investasi ditujukan untuk menghasilkan kebijakan yang berhubungan dengan (a) kebijakan pengalokasian sumber dana secara optimal, (b) kebijakan modal kerja (c) kebijakan invesasi yang berdampak pada strategi perusahaan yang lebih luas (merger dan akuisisi) (Damodaran, 1997).

Keputusan pendanaan difokuskan untuk mendapatkan usaha optimal dalam rangka mendapatkan dana atau dana tambahan untuk mendukung kebijakan investasi.. sumber dana dibagi dalam 2 kategori yakni :

1. internal yaitu dari laba ditahan (retained earnings)
2. sumber eksternal yaitu
  - a) Dalam bentuk utang yang meliputi penundaan pembayaran utang, pinjaman jangka pendek sebagai tambahan modal kerja dan pinjaman jangka panjang (obligasi) sebagai dana investasi.
  - b) Menerbitkan Saham, baik dalam bentuk saham perdana (initial public offer/IPO) maupun saham biasa baru sebagai sumber modal investasi dalam rangka ekspansi perusahaan.

Masalah utama dalam mengoptimalkan keputusan pendaana adalah menetapkan struktur modal (utang dan ekuitas) yang optimal sebagai asumsi dasar dalam memutuskan berapa jumlah dana dan

bagaimana komposisi jumlah dana pinjaman dan dana sendiri yang ditambahkan untuk mendukung kebijakan investasi sehingga kinerja keuangan perusahaan dapat tumbuh secara sehat. Disamping itu komposisi struktur modal harus pula dipertimbangkan hubungan antara perusahaan, kreditur maupun pemegang saham sehingga tidak terjadi konflik. (Saragih, Manurung dan manurung, 2005)

Keputusan dividen ditentukan dari jumlah keuntungan perusahaan setelah pajak (*earning after tax*). Oleh karena itu tujuan memaksimalkan keuntungan yang dibagikan kepada pemegang saham (*dividen*) dengan kendala memaksimalkan laba ditahan untuk diinvestasikan kembali sebagai sumber dana internal. dengan kata lain semakin banyak jumlah laba ditahan berqarti semakin sedikituang yang tersedia bagi pembayaran dividen

## **A. Kebutuhan Dana**

Suatu aktivitas bisnis tidak akan dapat berjalan dengan baik bila tidak didukung oleh ketersediaan dana yang baik dan mencukupi. Bila suatu aktivitas bisnis tidak dapat memenuhi permintaan barang atau jasa sesuai dengan jumlah dan kriteria pelanggan dikarenakan bisnis tersebut tidak memiliki dana yang cukup untuk melakukan proses produksinya, maka sudah dapat dipastikan usaha bisnis tersebut akan terancam gagal. Dalam menentukan besarnya dana yang akan diperlukan untuk menjalankan suatu aktivitas bisnis, dibutuhkan suatu peramalan (*forecasting*) yang baik. Peramalan atau taksiran ini berbeda-beda untuk masing-masing jenis proyek. Pada umumnya, taksiran dana yang dibutuhkan tersebut tergantung pada kompleksitas dari kegiatan pendanaan itu sendiri, misalnya penentuan lokasi bisnis yang bergantung kepada harga tanah. Semakin mahal harga tanah maka akan semakin besar pula dana yang dibutuhkan oleh bisnis tersebut. Disamping itu, terdapat pula faktor-faktor biaya yang akan dikeluarkan selama umur bisnis tersebut.

Menurut carter dan Usry (2004) biaya adalah: nilai tukar, pengeluaran, pengorbanan untuk memperoleh manfaat. Biaya seringkali sinonim dengan beban. Biaya-biaya dapat dibagi dalam kategori (diklasifikasi) menjadi biaya langsung, biaya utama, biaya konversi, biaya tidak langsung, biaya tetap, biaya variabel, biaya terkendali, biaya produk, biaya periode, biaya bersama (*joint cost*), biaya estiamsi, biaya standar, biaya tertanam (*sunk cost*) dan biaya tunai.

Studi keuangan akan lebih memberikan pendalaman ke arah bagaimana dana akan dialokasikan. Secara umum, pengalokasian dana tersebut dapat dilakukan kedalam dua bentuk, yaitu untuk aktiva tetap (*fixed assets*), dan untuk modal kerja (*working capital*).

1. Alokasi Dana Untuk Aktiva Tetap. Aktiva tetap terdiri dari aktiva tetap berwujud (*tangible assets*), dan aktiva tetap tidak berwujud (*intangible assets*). Menurut Baridwan (1989.) aktiva tetap berwujud adalah aktiva yang berwujud yang dapat digunakan dalam jangka waktu lebih dari satu periode akuntansi. seperti tanah, gedung perkantoran dan peralatannya, gedung pabrik dan mesin-mesin, dan aktiva tetap lainnya., Aktiva tetap tidak berwujud adalah: aktiva tetap yang tidak berwujud secara fisik yang memiliki umur lebih dari satu tahun seperti hak patent, lisensi, *copyright*, *goodwill*, biaya pendahuluan, biaya-biaya pra- operasional, dan lain sebagainya.
2. Alokasi Dana Untuk Modal kerja. Weston & Copeland (1995) mendefenisikan modal kerja adalah investasi perusahaan dalam bentuk uang tunai, surat berharga, piutang dan persediaan dikurangi beban lancar. Sedangkan Sawir (2005), menyatakan modal kerja adalah keseluruhan aktiva lancar yang dimiliki perusahaan untuk membiayai kegiatan operasi sehari-hari.

Secara umum modal kerja dapat diartikan dalam dua bentuk, yaitu: *gross working capital* dan *net working capital*. Menurut Varn Horne dan wachowichz JR (2005) *gross working capital* adalah: keseluruhan aktiva lancar yang akan digunakan dalam operasi. Sedangkan *net working*

*capital* menunjukkan kelebihan aktiva lancar di atas hutang lancar. Modal kerja di sini akan diartikan sebagai keseluruhan aktiva lancar yang akan digunakan untuk kegiatan operasional bisnis, diluar dari penggunaan dana untuk aktiva tetap yang tersebut diatas. Estimasi dari modal kerja tergantung kepada rencana produksi dan penjualan dari bisnis tersebut. Semakin besar rencana produksi dan penjualan yang akan dilaksanakan oleh suatu bisnis, maka akan semakin besar pula modal kerja yang dibutuhkan.

## **B. Sumber Pendanaan**

Pendanaan adalah suatu indikator penting dalam mendeteksi apakah suatu bisnis dapat dijalankan atau tidak . Akhir-akhir ini, telah banyak berkembang berbagai lembaga keuangan maupun non-keuangan yang telah bersedia untuk mendanai suatu aktivitas bisnis, tentu saja dengan persyaratan tertentu. Sumber dana dari lembaga-lembaga itu sering disebut sebagai modal asing (modal pinjaman). Menurut Suratman (2001), sumber dana dari modal asing adalah: sumber dana yang didapatkan dari luar perusahaan (kreditur) yang tidak ikut memiliki perusahaan tersebut seperti Bank, Perusahaan Leasing, dan Lain Sebagainya. Sumber dana dari modal asing biasanya berwujud hutang, baik hutang jangka panjang, maupun hutang jangka pendek. Sumber dana itu sendiri dapat juga berasal dari pihak internal perusahaan yang akan melakukan aktivitas bisnis. sumber dana ini disebut juga sebagi sumber dana modal sendiri. Sumber dana modal sendiri biasanya berwujud Modal Saham dan Laba Ditahan.

Masalah yang sebenarnya yang pada akhirnya akan dibahas di dalam Studi Aspek Keuangan itu sendiri perihal modal adalah bagaimana bisnis tersebut akan didanai baik dengan modal sendiri, modal asing ataupun gabungan keduanya, akan dapat mencapai keuntungan yang ekonomis. Artinya: bagaimana struktur modal tersebut disusun agar dapat meminimumkan biaya modal (*cost of capital*), sehingga akan

optimal penggunaannya. Oleh karena itu, pembahasan biaya modal ini yang nanti akan dibahas juga dalam makalah ini sangat penting dilakukan untuk menentukan tingkat keuntungan (*cut off rate*) yang diharapkan dari suatu aktivitas bisnis. artinya, suatu aktivitas bisnis tersebut, baik akan didanai oleh modal asing atau modal sendiri atau gabungan keduanya sangat bergantung kepada biaya modal perusahaan

Dengan melakukan studi keuangan, akan diketahui informasi mengenai total pasiva, biaya modal, sistem anggaran, proses akuntansi, tingkat suku bunga, dan neraca pembukuan perusahaan tersebut, yang berguna untuk memperoleh dana pembelanjaan atau investasi (Purba, 2001). Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dana pembelanjaan dapat diperoleh dari 2 sumber, diantaranya:

1. Hutang/ kredit/modal asing
2. Modal sendiri

### **C. Pembelanjaan Hutang**

Pembelanjaan Hutang (*debt*) sebagai sumber pendanaan akan memiliki resiko (*risk*) berupa pembayaran bunga (*interest*) dan pengembaliannya (*repayment*). Hal ini dikarenakan adanya prinsip *The Risk – return Tradeoff*, yaitu: kecenderungan investor untuk memberikan investasi kepada proyek dengan resiko yang tinggi, dengan tingkat pengembalian yang diharapkan (*expected return*) akan tinggi pula (keown dkk, 2001). Artinya: hutang/kredit dapat dipenuhi, apabila tingkat suku bunga terhadap pinjaman tersebut sesuai dengan keinginan kreditor atau investor.

Hutang yang digunakan untuk membelanjai kegiatan perusahaan dapat dibagi dua, yaitu:

- 1) Hutang jangka pendek (*short term debt*)
- 2) Hutang jangka panjang (*long term debt*)

Menurut Warren, Reeve & Fess, (2005), *such liabilities that are to be paid out of current assets and are due within a short time, usually one year, are called current liabilities*. Artinya: hutang jangka pendek akan dikembalikan



dalam tempo waktu kurang dari 1 tahun. Hutang jangka pendek ini hanya dapat digunakan untuk pembiayaan investasi jangka pendek pula, mis: pembiayaan aktiva lancar atau modal kerja. Pendanaan hutang jangka pendek dapat berasal dari: 1. Pinjaman dari Lembaga Keuangan, biasanya akan memiliki beberapa penilaian tentang layak atau tidaknya suatu bisnis menerima pinjaman investasi. Penilaian tersebut berkenaan dengan faktor-faktor sebagai berikut:

- a. rencana penggunaan pinjaman perusahaan
- b. kondisi keuangan bisnis perusahaan
- c. peramalan tentang industri atau lingkungan di sekitar bisnis perusahaan
- d. adanya jaminan dari perusahaan yang dapat digunakan untuk mengembalikan pinjaman `

Persyaratan-persyaratan tersebut akan menentukan jumlah pinjaman, jangka waktu pinjaman, jaminan terhadap pinjaman, dan tingkat suku bunga pinjaman. Menerbitkan Surat Dagang. Surat dagang mis: surat hutang wesel, dan surat hutang lainnya . kemudian kredit dagang adalah surat hutang yang memiliki kekuatan hukum lebih lemah dibandingkan surat dagang. Dan Sumber Keuangan Lainnya mis: pegadaian, masyarakat pemodal (kreditor), dan sebagainya.

## **D. Hutang Jangka Panjang**

Menurut Warren, Reeve, & Fess (2005), *liabilities that will be due for a long time (usually more than one year) are called long-term liabilities*. Artinya hutang jangka panjang akan diharapkan dibayarkan kembali dalam kurun waktu lebih dari 1 tahun, mis: obligasi (*bonds*), hipotik (*mortgage*), dan sebagainya. Hutang jangka panjang dapat digunakan untuk pembiayaan modal kerja ataupun membiayai aktiva tetap. Banyak perusahaan besar, yang umumnya membutuhkan dana yang besar, memilih memperoleh dana dari obligasi, yaitu merupakan surat hutang jangka panjang yang dibeli oleh para investor dari Negara. Hal ini

# ASPEK RESIKO, SOSIAL, POLITIK DAN EKONOMI DALAM SKB

## A. Aspek Resiko

resiko dalam manajemen mempunyai berbagai makna. Resiko adalah suatu variasi dari hasil-hasil yang dapat terjadi selama periode tertentu atau probabilitas sesuatu hasil/outcome yang ebrbeda dengan yang diharapkan. Resiko dapat juga dikatakan ketidakpastian yang mungkin melahirkan peristiwa kerugian (Salim, 1993) .

Resiko timbul karena adanya ketidakpastian. Biasanya ketidakpastian diakibatkan karena adanya keraguan terhadap sesuatu hal dimasa depan atau kelemahan seseorang/ perusahaan dalam memprediksi masa depan perusahaannya.

Resiko dipengaruhi oleh beberapa hal yakni :

- 1) Keterbatasan dalam hal sumber daya informasi yang tersedia
- 2) Kelemahan dalam perencanaan yang tidak komprehensif
- 3) Keterbatasan pengetahuan dari para pengambil keputusan

Ketidapastian dapat diklasifikasikan dalam 3 hal yakni :

- 1) Ketidakpastian ekonomi yaitu ketidakpastian yang disebabkan kejadian-kejadian yang timbul akibat gejolak ekonomi disuatu negara, misalnya krisis ekonomi yang berkepanjangan seperti yang dialami oleh negara kita, kenaikan harga BBM, perubahan perilaku konsumen.
- 2) Ketidakpastian Politik yaitu ketidakpastian yang disebabkan kejadian-kejadian politik yang timbul disuatu negara yang

menyebabkan kerusakan, perang atau kudeta militer.

- 3) Ketidakpastian Alam yaitu ketidakpastian yang disebabkan oleh kejadian-kejadian Alam seperti Bencana Alam, Tsunami, Gempa, Gunung berapi, atau kasus lumpur panas sidoarjo

## **B. Macam-macam Resiko**

Resiko dapat dibedakan dengan berbagai cara (Djojosoedarso, 2003) antara lain :

1. Resiko yang tidak disengaja (resiko muni) yaitu resiko yang apabila terjadi menimbulkan kerugian dan terjadi tanpa sengaja misalnya resiko terjadinya kebakaran, bencana alam, pencurian, penggelapan, pengacauan dsb
2. Resiko yang disengaja (Resiko spekulatif) yaitu resiko yang sengaja ditimbulkan oleh yang bersangkutan agar terjadinya ketidakpastian memberikan keuntungan kepadanya, misalnya resiko utang piutang, perjudian, perdagangan berjangka (hedging) dsb
3. Resiko fundamental adalah resiko yang penyebabnya tidak dapat dilimpahkan kepada seseorang dan yang menderita tidak hanya seseorang tetapibanyak orang misalnya banjir, angin topan dsb
4. Resiko khusus adalah resiko yang bersumber pada peristiwa yang mandiri dan umumnya mudah diketahui penyebabnya seperti kapal kandas, pesawat jatuh, tabrakan mobil dsb.
5. Resiko Dinamis adalah resiko yang timbul akibat perkembangan dan kemajuan (dinamika) masyarakat dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi kebalikannya disebut resiko statis seperti kematian dan hari tua.

Dari sisi sumber/penyebab resiko dapat dibedakan kedalam 2 bagian :

1. Resiko intern yaitu resiko yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri, seperti kesalahan kerja, korupsi, kesalahan manajemen dsb.

2. Resiko Ekstern resiko yang berasal dari luar perusahaan seperti resiko pencurian, penipuan, persaingan, fluktuasi harga, perubahan kebijakan pemerintah dsb.

Dapat tidaknya resiko yang dialihkan ke pihak lain :

1. Resiko yang dapat dialihkan ke pihak lain dengan mempertanggungkan suatu objek yang terkena resiko kepada perusahaan asuransi dengan membayar sejumlah premi asuransi sehingga kerugian menjadi tanggungan (pindah) ke pihak perusahaan asuransi.
2. Resiko yang tidak dapat dialihkan ke pihak lain (tidak dapat diasuransikan), umumnya meliputi semua jenis resiko spekulatif.

### **1. Upaya Penanggulangan Resiko**

Sesuai dengan sifat dan objeknya maka ada beberapa cara untuk menanggulangi/meminimumkan resiko kerugian antara lain Djojosoedarso, 2003:

1. Melakukan pencegahan dan pengurangan terhadap kemungkinan terjadinya peristiwa yang menimbulkan kerugian misalnya membangun gedung dengan bahan-bahan yang anti terbakar untuk mencegah terjadinya bahaya kebakaran, memagari mesin-mesin untuk menghindari kecelakaan kerja, melakukan pemeliharaan dan penyimpanan yang baik terhadap bahan- bahan dan hasil produksi untuk menghindari resiko kecurian dan kerusakan, mengadakan pendekatan kemanusiaan untuk mencegah terjadinya pemogokan, sabotase dan pengacauan.
2. Melakukan retensi, artinya mentolerir membiarkan terjadinya kerugian dan untuk mencegah terganggunya operasi perusahaan akibat kerugian tersebut disediakan sejumlah dana untuk menanggulanginya ( contoh : pos biaya lain-lain atau tak terduga)
3. Melakukan pengendalian terhadap resiko, contohnya melakukan hedging untuk menaggulangi resiko kelangkaan dan fluktuasi harga

abhan baku atau inventory sistem yang baik

4. Mengalihkan/ memindahkan resiko kepada pihak lain, yaitu dengan cara mengadakan kontrak pertanggungan (asuransi) terhadap resiko tertentu dengan membayar sejumlah premi.

### **Resiko yang dihadapi Pengusaha**

Seiring dengan perkembangan usaha yang biasanya diikuti dengan perubahan gaya manajemen, maka pada saat yang sama para wirausahawan dihadapkan pada berbagai risiko. Bagi sebagian wirausahawan yang memiliki keberanian dan kematangan berpikir risiko- risiko tersebut mungkin sudah diantisipasi dan dapat dilalui dengan baik. Namun bagi sebagian wirausahawan yang lain, risiko yang harus dihadapi dalam pengembangan usahanya bisa jadi dirasakan terlalu berat dan penuh ketidakpastian sehingga mereka lebih memilih untuk mempertahankan *status quo*. Pada dasarnya ada dua risiko yang dihadapi oleh para wirausahawan ketika diberikan kesempatan untuk mengembangkan usahanya. Kedua risiko tersebut adalah:

1. Risiko Riil, adalah risiko yang terlihat, bisa dihitung, bisa diantisipasi dan bisa dihindari.

Termasuk dalam risiko ini adalah:

- Kehilangan modal baik yang sudah ditanam dan akan ditanamkan ke dalam perusahaan
- Kehilangan kesempatan untuk mendapatkan keuntungan, di masa sekarang ataupun masa depan
- Kehilangan mata pencaharian untuk menutupi kebutuhan sehari-hari
- Kehilangan kendali atas kekuasaan yang selama ini dimilikinya (*decision-making*) karena ada pengalihan gaya bisnis keluarga menjadi gaya bisnis profesional

Dari keempat risiko riil yang dihadapi oleh seorang wirausahawan seperti yang disebutkan di atas, risiko yang seringkali

terlewatkan dan tidak dipertimbangkan secara mendalam adalah risiko terakhir, yaitu kehilangan kendali atau kekuasaan karena perubahan gaya bisnis keluarga ke gaya bisnis profesional. Banyak wirausahawan yang menganggap hal ini bukan sebuah risiko yang harus dipertimbangkan dan tetap memaksakan untuk mempertahankan gaya bisnis lama ke dalam perusahaannya. Kenyataannya, gaya ini seringkali tidak bertahan lama dan mungkin akan membawa kerugian lain (kehilangan kesempatan). Di lain pihak penerapan gaya bisnis tersebut justru membuat para profesional tidak dapat memberikan kemampuan terbaik yang mereka miliki.

2. Risiko Psikologis, adalah risiko yang tidak terlihat, tidak bisa dihitung, bisa diantisipasi, tetapi belum tentu bisa dihindarkan.

Termasuk dalam risiko ini adalah:

- Kehilangan reputasi (hilang muka, nama besar, citra, dsb) dan risiko menanggung malu
- Kehilangan kepercayaan ☹— pada diri sendiri dan pada orang lain (Menjadi *paranoid* atau *blind-dependency*)
- Kehilangan perasaan “*potent*” atau mampu yang akan menyebabkan hilangnya rasa percaya diri
- Kehilangan jati diri (terutama bagi mereka yang sudah menganggap keberadaan perusahaan sebagai keberadaan dirinya sendiri)
- Kehilangan motivasi untuk berjuang

Dampak utama dari pengabaian resiko tersebut adalah perusahaan yang lamban berkembang dan sumberdaya yang ada menjadi tidak efisien. *Revenue* perusahaan tetap tetapi *cost* menjadi lebih tinggi karena adanya investasi baru dan menyebabkan menurunnya keuntungan. Selain itu, para pekerja menjadi bingung karena banyak keputusan yang ambivalen dan tidak jelas arahnya sesuai dengan kebingungan dan ketidak-jelasan sikap wirausahawan.

### **C. Analisis Aspek Ekonomi Nasional**

Selain aspek yang telah disebutkan diatas, perlu pula mengadakan analisis kemanfaatan dan biaya terhadap perekonomian secara nasional dan sosial, dimana kedalaman dan keluasan analisisnya tergantung dari kriteria-kriteria yang ditentukan untuk menilai suatu proyek. Aspek-aspek penilaian manfaat suatu proyek Manfaat dan biaya proyek dapat ditinjau dari:

- Sisi rencana pembangunan nasional, analisis manfaat proyek ditinjau dari sisi ini dimaksudkan agar proyek dapat memberikan kesempatan kerja bagi masyarakat, menggunakan sumber daya lokal, menghasilkan dan menghemat devisa, menambah pendapatan nasional.
- Sisi distribusi nilai tambah
- Sisi tenaga kerja
- Sisi keuntungan ekonomi nasional
- Sisi pengaruh sosial
- Sisi manfaat/biaya sosial

Hambatan Pembangunan Ekonomi Beberapa hambatan pembangunan ekonomi dapat berupa, iklim tropis, produktivitas rendah, kapital sedikit, nilai perdagangan luar negeri yang rendah, besarnya pengangguran, besarnya ketimpangan distribusi pendapatan, tekanan produk yang buruk, penggunaan tanah dengan produktivitas rendah.

# MEMBUAT LAPORAN STUDI KELAYAKAN BISNIS

## A. Simulasi Bisnis

Perbandingan antara model simulasi dan optimasi

1. Pada model optimasi nilai dari variabel penentu merupakan *output*. Hal ini berarti model menyediakan sejumlah nilai untuk variabel keputusan yang akan memaksimumkan (atau meminimumkan) harga dari fungsi tujuan.
2. Pada model simulasi nilai dari variabel keputusan merupakan *input*. Model mengevaluasi fungsi tujuan untuk beberapa buah nilai.

### Kapan simulasi dilakukan ?

Pada masa lalu simulasi dijadikan cara terakhir, yang hanya digunakan jika metode analitik tidak dapat menyelesaikan masalah. Namun pada saat ini simulasi merupakan salah satu alat yang sering digunakan untuk analisa kuantitatif. Mengapa model simulasi begitu populer ?

1. Model analitik sulit diperoleh, tergantung dari faktor kerumitan dari setiap spesifikasi model, misalnya untuk model *capital budgeting* (penganggaran modal) meliputi tingkat permintaan yang bersifat tidak pasti, untuk model *inventory* (persediaan) meliputi tingkat persediaan yang tidak pasti.
2. Model analitik biasanya hanya digunakan untuk memprediksi/memperkirakan rata-rata atau sesuatu yang bersifat "*steady-state*"



(tidak berubah terhadap waktu). Dalam memodelkan dunia nyata perlu adanya kemungkinan variasi terhadap pengamatan, atau bagaimana melakukan pengamatan untuk data yang bervariasi.

3. Simulasi dapat dilakukan dengan bermacam-macam *software*, dari spreadsheet itu sendiri (*Excel, Lotus*), *spreadsheet add-ins* (*Crystal Ball, @Risk*), bahasa pemrograman komputer secara umum (*PASCAL, C++*) sampai dengan bahasa khusus untuk simulasi (*SIMAN*).

Kemampuan model simulasi untuk mengatasi kerumitan, variasi pelaksanaan pengamatan, dan reproduksi perilaku yang berubah-ubah membuat simulasi itu menjadi alat yang sangat berguna (*powerful*).

### **Simulasi dan variabel random**

Model simulasi seringkali digunakan untuk menganalisa suatu keputusan yang berisiko (*decision under risk*), dimana perilaku dari satu faktor atau lebih tidak diketahui dengan pasti.

Contoh : permintaan produk untuk bulan depan, kembalinya modal investasi, jumlah truk yang akan tiba esok hari untuk bongkar muatan selama jam 8:00 dan 9:00 pagi dan sebagainya.

Pada beberapa kasus, faktor yang tidak diketahui secara pasti dikenal sebagai *variabel random*. Perilaku variabel random digambarkan sebagai **distribusi peluang** (*probability distribution*).

Simulasi jenis ini disebut **Metode Riskan Simulator**, seperti putaran rollet di Riskan Simulator, dimana dapat dianggap sebagai alat yang menimbulkan kejadian acak atau tidak pasti.

### **Menghasilkan simulasi variabel random**

Ada 2 jenis variabel random :

1. Variabel random diskrit:sesuatu yang pasti (contoh bilangan bulat)
2. ◉Variabel random kontinu : dapat berupa bilangan pecahan (yang jumlah kemungkinannya tidak terbatas).

Contoh penghasil variabel random : *Game spinner* (lihat Gambar 5.1) dapat digunakan untuk mensimulasikan permintaan. Misalnya 10% peluang permintaan sama dengan 8, 20% peluang permintaan sama dengan 9, 30% peluang permintaan sama dengan 10, 20% peluang permintaan sama dengan 11, 10% peluang permintaan sama dengan 12, 10% peluang permintaan sama dengan 13. Pada saat piringan berhenti, lihat sektor yang ditunjukkan, misalnya 9 berarti tingkat permintaan sama dengan 9.

### ***Menggunakan pembangkit angka random pada spreadsheet***

Meskipun game spinner mudah dimengerti, metode ini mempunyai kekurangan bila dilakukan percobaan ribuan kali atau jika prosesnya dilakukan dengan menggunakan komputer. Untuk alasan tersebut dikembangkan ***Random Number Generator (RNG)*** (pembangkit angka random) pada *spreadsheet*.

Untuk menghasilkan tingkat permintaan, yang pertama dilakukan adalah menentukan range dari bilangan random untuk masing-masing permintaan yang mungkin. Total nilai yang dipilih untuk permintaan harus sama dengan peluang dari permintaan itu

Misalnya :  $\text{INT}(5 * \text{RAND}())$  akan memberikan bilangan random kontinu antara 0 dan 5,  $\text{INT}(8 + 5 * \text{RAND}())$  akan menghasilkan bilangan kontinu antara 8 dan 13 (yaitu lebih dari 12.99999...).

### **Rumus lain**

- =  $20 * \text{LN}(1 - \text{RAND}())$  akan menghasilkan distribusi bilangan random eksponensial dengan rata-rata 20.
- =  $\text{NORMINV}(\text{RAND}(), 1000, 100)$  akan menghasilkan bilangan random berdistribusi normal dengan rata-rata 1000 dan standar deviasi 100 di Excel

### ***Simulasi dengan spreadsheet add-ins riskan simulator***

June Wilson adalah seorang manajer pengembangan produk baru,

dimana sedang mempertimbangkan kemungkinan untuk penambahan dalam daftar alat berat PROTRAC. Biaya yang diperlukan untuk model G-9 (dimana di dalamnya tercakup pembelian beberapa peralatan baru, pelatihan karyawan baru dan sebagainya) diperkirakan \$150.000. Produk baru akan dijual dengan harga \$35.000 per unit. Biaya perbaikan tiap tahun diperkirakan \$15.000. Variabel biaya sebesar 72% dari *revenue* tiap tahun. Depresiasi peralatan baru sebesar \$10.000 per tahun setelah 4 tahun masa produksi yang diharapkan dari G-9. Nilai sisa dari peralatan setelah 4 tahun adalah tidak pasti, June memperkirakannya sama dengan 0. Biaya modal dari PROTRAC adalah 10% dan tingkat pajak 34%.

(1) Berapakah *expected value* dari NPV? (2) Berapa kemungkinan NPV diasumsikan mempunyai nilai negatif?

## **B. Format Proposal Studi Kelayakan Bisnis**

Dalam Menyusun Proposal bisnis ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yakni

1. Menggambar keseluruhan (overview) rencana strategi perusahaan yang akan dijalankan.
2. Memuat latar belakang usaha
3. Menggabungkan seluruh aspek-aspek internal manajemen (Produksi, marketing, sdm, keuangan dan teknologi) dan eksternal
4. Merinci dengan jelas seluruh strategi yang akan dijalankan
5. Rencana strategi teraplikasi pada rencana anggaran (budgeting)
6. Tampilan yang menarik
7. Kelengkapan dokumen-dokumen Usaha
8. Membuat peta lokasi usaha
9. Mencantumkan photo product

## **RINGKASAN EKSEKUTIF**

└ [NAMA PERUSAHAAN] └ [BIDANG USAHA] └ [JENIS PRODUK / JASA] └ [NILAI PENJUALAN PER TAHUN SAAT INI] └ [NILAI KEKAYAAN PERUSAHAAN TERAKHIR] └ [PROSPEK PENGEMBANGAN USAHA]

└ [RENCANA PENGEMBANGAN USAHA] └ [PROYEKSI (TARGET) NILAI PENJUALAN] └ [KEBUTUHAN DANA] └ [RENCANA PENGGUNAAN DANA] └ [JANGKA WAKTU PENGEMBALIAN] └ [AGUNAN]

## **MERENCANAKAN BISNIS**

### **A. Merencanakan Ide Bisnis**

Sebuah rencana bisnis bisa datang secara tiba-tiba (ide) baik melalui pengamatan maupun pengalaman, bisa juga melalui perencanaan yang matang. Ide-ide sering sekali muncul dalam bentuk untuk menghasilkan suatu barang dan jasa baru. Ide itu sendiri bukan peluang dan tidak akan muncul bila wirausaha tidak mengadakan evaluasi dan pengamatan secara terus-menerus. Banyak ide yang betul-betul asli, tetapi sebagian besar peluang tercipta ketika wirausaha memiliki cara pandang baru terhadap ide yang lama. Menurut Suryana (2003) Sumber peluang potensial bisnis dapat digali dengan cara :

#### **a. Menciptakan produk baru yang berbeda.**

Tahapan-tahapan penting dalam pengembangan produk baru yaitu : pemunculan ide, Pemilihan ide, Pengembangan konsep dan pengujian, Strategi pemasaran, Analisa bisnis, Pengembangan produk, Pengujian pasar, Komersialisasi

#### **b. Mengamati pintu peluang.**

Beberapa keadaan yang dapat menciptakan peluang, yaitu :

Produk baru harus segera dipasarkan dalam jangka waktu yang relatif singkat.

Kerugian teknik harus rendah Bila pesaing tidak begitu agresif untuk mengembangkan strategi produknya . Pesaing tidak memiliki teknologi canggih.

Pesaing sejak awal tidak memiliki strategi dalam memperhatikan

posisi pasarnya.

Perusahaan baru memiliki kemampuan dan sumber-sumber untuk menghasilkan produk barunya.

### **Menganalisis produk dan proses secara mendalam**

Analisis ini penting untuk menciptakan peluang yang baik dalam menjalankan usahanya secara efektif dan efisien antara lain:

- Menganalisa produk dan jasa yang telah ada dan yang akan ada
- Menganalisa daerah pasar yang dapat dilayani secara menguntungkan
- Mengakses kebutuhan dan keinginan konsumen yang sekarang maupun yang potensial dalam berbagai daerah pasar untuk dilayani
- Menganalisa kemampuan organisasi untuk melayani permintaan konsumen pada basis setelah penjualan.
- Menggerakkan sumber-sumber organisasi untuk memuaskan kebutuhan konsumen.
- Menganalisis struktur harga yang sesuai dengan penerimaan konsumen dan juga menyediakan pengoperasian bisnis yang aktif dalam hal keuntungan dan penghargaan pada pemilik.

### **Memperhitungkan resiko**

Dalam memperhitungkan resiko, ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu:

1. Menciptakan nilai untuk pelanggan
2. Pilih pasar dimana anda dapat melampaui yang lain
3. Hadirkan target yang terus bergerak pada para pesaing dengan terus menerus meningkatkan posisi.
4. Mendayagunakan inovasi, kualitas, pengurangan biaya.

Ide-ide yang telah kita realisir akan menciptakan peluang bisnis karena peluang bisnis itu sebenarnya ada di sekitar kita dan banyak sekali macam bisnis yang bisa diraih. Namun, untuk menangkap

peluang bisnis, diperlukan keberanian, kejelian dan kreatifitas bisnis dan kita harus betul-betul memahami kebutuhan masyarakat konsumen

## **B. Merencanakan Bisnis**

Setelah menciptakan ide bisnis dan menganalisa peluang dan resiko yang akan muncul maka seseorang akan mengembangkan ide bisnisnya dalam bentuk yang lebih konkrit yaitu perencanaan bisnis. Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menyusun rencana bisnis agar bisnis yang dijalankan akan lebih berhasil.

### **1. Stakeholders Bisnis**

Stakeholders adalah orang-orang yang memiliki kepentingan utama dalam bisnis yang meliputi pemilik, karyawan, kreditor, pemasok, dan pelanggan. Setiap jenis pemegang kepentingan mempunyai peran kritis dalam setiap usaha.

### **2. Lingkungan Bisnis**

Lingkungan Ekonomi : kondisi ekonomi suatu negara akan sangat mempengaruhi kinerja bisnis dalam suatu negara. Karena kondisi bisnis akan mempengaruhi penerimaan dan pengeluaran suatu bisnis. Dalam lingkungan ekonomi beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan terhadap nilai perusahaan adalah Pertumbuhan ekonomi, tingkat suku bunga, inflasi

Pertumbuhan ekonomi atau perubahan dalam tingkat umum dari aktivitas ekonomi. Ketika pertumbuhan ekonomi membaik maka tingkat pendapat masyarakat akan lebih membaik, sehingga permintaan masyarakat terhadap barang dan jasa akan lebih tinggi. Maka perusahaan yang menjual barang dan jasa penerimaannya akan lebih tinggi. Bandingkan ketika ekonomi Indonesia terkena krisis, maka daya beli masyarakat menjadi menurun, akibatnya perusahaan banyak yang tutup pada waktu itu. Alat untuk mengukur Indikator pertumbuhan ekonomi adalah total produksi dari barang dan jasa (PDRB) dan jumlah total pengeluaran (agregat Pengeluaran)

### **3. Inflasi**

Inflasi adalah peningkatan harga umum dari barang dan jasa dalam periode waktu tertentu. Tingkat inflasi dapat diestimasi dengan mengukur persentase perubahan indeks harga konsumen (IHK) yang memberikan indikasi harga bermacam produk konsumen. Inflasi dapat mempengaruhi biaya operasi perusahaan yang menghasilkan produk karena naiknya biaya barang pasokan dan bahan baku. Gaji juga dapat dipengaruhi oleh inflasi. Tingkat inflasi yang lebih tinggi akan mengakibatkan lebih tingginya biaya operasi perusahaan. Penerimaan perusahaan mungkin lebih tinggi selama periode inflasi tinggi karena banyak perusahaan membebankan harga yang lebih tinggi kepada konsumen sebagai kompensasi biaya perusahaan yang lebih tinggi.

### **4. Tingkat Suku Bunga**

Kondisi ini mewakili biaya meminjam uang. Perubahan dalam tingkat suku bunga dipasar dapat mempengaruhi biaya bunga perusahaan karena bunga pinjaman yang diminta oleh bank komersial atau kreditor berdasarkan tingkat suku bunga pasar. Karena tingkat suku bunga mempengaruhi biaya pendanaan, maka beberapa proyek yang dipandang layak pada periode suku bunga rendah, mungkin akan menjadi tidak layak pada periode suku bunga tinggi. Tingkat suku bunga mempengaruhi penerimaan perusahaan dan juga biaya bunga, sebagai ilustrasi seorang pengembang (developer) perumahan meminta pendanaan kepada bank, pada saat itu suku bunga pinjaman naik akibatnya biaya pendanaan untuk membeli rumah baru naik, sehingga permintaan untuk rumah baru menurun dan perusahaan akan mengalami penurunan bisnis.

### **5. Lingkungan Industri**

Selain dipengaruhi oleh kondisi makro bisnis juga dipengaruhi oleh kondisi ekonomi mikro yang berkaitan dengan kondisi mikro. Dalam lingkungan industri beberapa faktor yang perlu



dipertimbangkan terhadap nilai perusahaan adalah Permintaan industri, Tingkat persaingan industri dan Peraturan Industri.

Permintaan industri. Permintaan Industri adalah keseluruhan permintaan produk-produk dalam industri. Setiap permintaan produk dalam industri akan dipengaruhi faktor-faktor yang berbeda tergantung produknya. Bisa saja permintaan industri dipengaruhi oleh faktor ekonomi, trend, selera, musiman atau sosial politik. Permintaan Industri dapat berubah sewaktu-waktu secara mendadak karena itu perubahan harus terus memantaunya. Pemantauan secara berkala dapat dilakukan dengan survey pasar sehingga preferensi dan selera konsumen akan lebih bisa diprediksi.

Persaingan Industri. Setiap industri terdiri dari berbagai perusahaan yang bersaing satu sama lain. Tingkat persaingan bisa saja skala loka, nasional, regional ataupun global. Setiap industri memiliki tingkat persaingan yang berbeda. Ada yang ketat ada yang tidak tergantung jenis produk, teknologi yang digunakan serta kebutuhan masyarakat dan bentuk pasar. Hal ini yang mempengaruhi pangsa pasar tiap-tiap industri. Didalam persaingan yang ketat perusahaan harus benar-benar mengandalkan inovasi dan keunggulan produk agar dibeli oleh masyarakat (konsumen) sebaliknya perusahaan dapat menjual harga yang tinggi dalam jumlah yang besar jika persaingan sedikit, bentuk pasar monopoli atau trend dan selera masyarakat terhadap produk itu sedang tinggi.

- 1) **Peraturan Industri.** Agar terjadi persaingan yang sehat antar setiap industri, maka pemerintah mengeluarkan berbagai regulasi, walaupun berbagai regulasi yang ada kadangkala malah mendistorsi pasar seperti tata niaga cengkeh (BPPC), proyek mobil nasional (MOBNAS). Sedangkan berbagai regulasi yang baik misalnya pemerintah mengeluarkan UU no 5 tahun 1999 (Undang-undang larangan Praktek Monopoli dan persaingan Usaha Tidak sehat)

- 2) **Lingkungan Global.** Lingkungan global sangat mempengaruhi nilai suatu perusahaan. Banyak sekali contoh sukses perusahaan karena mampu memanfaatkan potensi global seperti Coca cola company mendapatkan dua pertiga pendapatannya dari luar Amerika Serikat, atau Nokia yang menyumbang 95% pendapatannya dari luar finlandia. Berbagai hal yang mendorong perusahaan untuk bernivestasi di luar negri adalah ; menarik permintaan asing, kapitalisasi pada teknologi, penggunaan sumber-sumber murah dan diversifikasi internasional.
- 3) **Menarik permintaan Asing.** Permintaan pasar didalam negeri mungkin sudah jenuh yang disebabkan berbagai faktor seperti tingkat daya beli yang menurun, tingkat persaingan yang sangat ketat atau kebutuhan konsumen terhadap produk tersebut sudah tercukupi. Sedangkan diluar negeri pangsa pasar yang potensial (*potensial market*) masih terbuka luas. Efek dari globalisasi juga membuat terbukanya ruang-ruang pasar tanpa batas, sekarang; hampir setiap hari kita lihat merek-merek raksasa milik asing (Foreign big brand) muncul di papan-papan jalan (bilboard) atau di plaza-plaza baik yang membuka gerai langsung maupun franchise.
- 4) **Kapitalisasi Teknologi.** Berkembang pesatnya teknologi, membuat banyaknya perusahaan berbasis IT, bahkan dinegara-negara yang rendah penggunaan IT nya, menjadi lahan bisnis bagi Multi National Corporation untuk membuka bisnis dinegara-negara yang kurang maju
- 5) **Penggunaan Sumber-Sumber Murah .** bervariasinya biaya tenaga kerja dan penggunaan lahan diberbagai negara membuat negara-negara dunia ketiga menjadi incaran investasi. Misalnya negara China dan India menjadi daerah Tujuan Investasi karena memiliki tenaga kerja yang memiliki skill yang tinggi dan biaya tenaga kerja yang murah.

# ANALISA PROFIL PERUSAHAAN DAN MENJALANKAN BISNIS DALAM SKB

## A. Perspektif dan Analisis SWOT dalam Studi Kelayakan Bisnis

Seberapa baik strategi yang sedang dijalankan? Apa kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan perusahaan? Apakah perusahaan kompetitif dalam biaya? Bagaimana posisi perusahaan di pasar? Semua pertanyaan ini mencerminkan profil suatu perusahaan. Untuk menganalisis profil suatu perusahaan akan digunakan tiga pendekatan yaitu analisis *SWOT*, *strategic cost analysis* dan *competitive strength assessment*.

### 1. Analisis SWOT

SWOT singkatan dari *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang), *Threat* (Tantangan). Analisis SWOT berisi evaluasi faktor internal perusahaan berupa kekuatan dan kelemahannya dan faktor eksternal berupa peluang dan tantangan. Strategi yang dipilih harus sesuai dan cocok dengan kapabilitas internal perusahaan dengan situasi eksternalnya.

#### 1) Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan

**Kekuatan** (*strength*) segala sesuatu yang bagus yang dapat diperbuat oleh perusahaan, atau suatu karakteristik yang memiliki kapabilitas penting. Kekuatan itu dapat berupa keahlian (*skill*),

keunggulan/kompetensi inti(*core competence*), sumberdaya, kemampuan bersaing, teknologi superior dan lain- lain.

**Kelemahan** (*weakness*) adalah segala sesuatu yang merupakan kekurangan perusahaan, atau suatu kondisi yang tidak menguntungkan perusahaan.

**Kekuatan (*strength*):**

- Keunggulan inti
- Keuangan bagus
- Reputasi baik
- Pemimpin pasar
- Mencapai skala ekonomi
- Teknologi canggih
- Biaya rendah
- Periklanan lebih baik
- Inovasi produk
- Berpengalaman
- Pabrik lebih bagus

**Kelemahan (*weakness*) :**

- Arah strategi tidak jelas
- Fasilitas usang
- Profitabilitas kurang
- Manajemen kurang
- Keahlian tidak pas Reputasi kurang
- Kurang riset dan pengembangan
- Citra pasar jelek
- Jaringan distribusi kurang
- Pemasaran kurang

Biaya tinggi Perusahaan harus dapat menggunakan kekuatannya untuk memenangkan persaingan. Sedangkan kelemahan yang ada, harus diperbaiki. Strategi dibangun berdasarkan kekuatan perusahaan dan apa yang terbaik yang

dapat diperbuat oleh perusahaan, serta berusaha menghindari kelemahan dan kekurangmampuan perusahaan.

## 2) Identifikasi Peluang dan Tantangan

Peluang pasar merupakan faktor terbesar yang membentuk strategi perusahaan. Peluang industri berbeda dengan peluang perusahaan. Tidak semua perusahaan bisa memanfaatkan peluang industri. Hal ini tergantung dengan posisi dan kemampuan perusahaan dalam mengejar peluang yang ada.

### **Peluang** (*opportunities*)

Tambahan group konsumen  
Masuk pasar/segmen baru  
Mengisi kekosongan barang  
Integrasi vertikal

Terjadi pertumbuhan

### **Tantangan** (*threats*)

Pesaing biaya rendah  
Barang substitusi naik

Pertumbuhan pasar lambat

Perubahan peraturan/UU. Perubahan selera konsumen

Peluang dan tantangan tidak hanya mempengaruhi daya tarik dari suatu situasi perusahaan, tetapi intinya diperlukan untuk pelaksanaan suatu strategi. Untuk bisa cocok dan sesuai dengan situasi perusahaan, strategi harus ditujukan untuk mencapai peluang dan sesuai dengan kapabilitas perusahaan. Pentingnya analisis SWOT menyangkut evaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan, serta menggambarkan kesimpulan mengenai daya tarik situasi perusahaan untuk pelaksanaan suatu strategi (*strategic action*).

## SWOT MATRIX

	<i>Strengths -S</i>	<i>Weaknesses -W</i>
<i>Opportunities- O List</i>	<i>SO Strategies Gunakan kekuatan</i>	<i>WO Strategies Tutupi kelemahan</i>

<i>opportunities</i>	<i>untuk mengambil peluang</i>	<i>dengan peluang yang ada</i>
<i>Threats –T List Threats</i>	<i>ST Strategies Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman</i>	<i>WT Strategies Tutupi kelemahan dan hindari ancaman</i>

## 2. Menjalankan Bisnis

Untuk memulai sebuah usaha memang harus didahului dengan taktik dan strategi. Membuat usaha yang besar tidak selalu membutuhkan modal yang besar. Mengawalinya dengan modal kecil pun sebuah usaha bisa tumbuh menjadi besar. Pengembangan usaha lewat metode *bottom-up marketing* jauh lebih menguntungkan dibandingkan pendektaan *top-down*, yang selama ini dipraktikkan. Pengusaha mesti punya taktik, dalam artian, pengusaha mesti punya ide untuk dijadikan pegangan dalam membuka usahanya. Harus punya taktik dan strategi dulu, kalau sudah berhasil baru dikembangkan. Konsultan bisnis dan motivator Tung Desem Waringan menyarankan pengusaha untuk membuka usaha dalam skala kecil dulu. Setelah terbukti mampu menghasilkan keuntungan, pengusaha dianjurkan memikirkan strategi besar untuk melipatkan keuntungan.

Pengusaha mesti memikirkan keuntungan tambahan yang bisa ditawarkan bisnisnya. *Ultimate advantage* ini sangat penting mengingat persaingan bisnis di zaman serba canggih ini sudah makin ketat. Di samping itu, kita perlu memandang penting adanya penawaran yang sensasional dan penawaran yang menggunakan garansi. Dengan kedua hal ini, kepercayaan masyarakat terhadap produk yang ditawarkan akan semakin meningkat. Terkait melempar

produk ke pasaran, dia menilai *focus group* yang umumnya diterapkan perusahaan-perusahaan besar untuk mengetes produknya tidak efektif. Bagaimana pun kelompok tersebut tidak mewakili pasar sepenuhnya. Bisa saja ternyata produk yang ditolak oleh *focus group* laku di pasaran.

Untuk itu, upaya lain yang dianjurkannya dilakukan pengusaha adalah melemparkan produk ke pasaran yang lingkupnya kecil untuk mengetes keberhasilan marketing. Dengan begini, dia mengatakan produk yang sesuai dengan selera pasar bisa dikembangkan secara lebih luas lagi. "Mulai dari kecil dulu untuk mengukur keberhasilan baru memikirkan strategi besar".

**a. Merintis usaha baru (starting).**

Yaitu membentuk dan mendirikan usaha baru dengan menggunakan modal, ide, organisasi, dan manajemen yang dirancang sendiri.

Ada tiga bentuk usaha baru yang dapat dirintis (bentuk kepemilikan bisnis), yaitu :

**1. Perseorangan (*sole proprietorship*)**

Perusahaan perseorangan adalah perusahaan swasta yang didirikan dan di miliki oleh pengusaha perseorangan (pemilik / pemilik tunggal) dan bukan badan hukum. Perusahaan perseorangan dapat mempunyai bidang hukum menurut bidang usahanya, yaitu perusahaan industri, dagang dan jasa. Pemilik perusahaan disebut pengusaha perseorangan. (Jeff Madura). Keuntungan perusahaan perseorangan :

- Semua laba hanya untuk pengusaha perseorangan.
- Organisasi sederhana (mudah untuk didirikan).
- Pengendalian seutuhnya. Pajak rendah.

Kerugian perusahaan perseorangan :

- Pengusaha perseorangan bertanggung jawab atas semua kerugian. Tanggung jawab tidak terbatas. Dana terbatas.

Ketrampilan terbatas.

2. Kemitraan (*partnership*)

Perusahaan kemitraan adalah bisnis yang dimiliki oleh dua orang atau lebih secara bersama. Para pemilik disebut mitra pengusaha (*partner*). Mitra pengusaha harus mendaftarkan perusahaan kemitraannya kepada negara dan mungkin perlu meminta izin usaha. Perusahaan ini dapat memiliki bentuk hukum firma dan persekutuan komanditer (CV).

Keuntungan perusahaan kemitraan :

- Memiliki modal yang banyak.
- Kerugian ditanggung bersama.
- Lebih ada spesialisasi.

Kerugian perusahaan kemitraan :

- Pengambilan keputusan yang lambat.
- Tanggung jawab tak terbatas.
- Laba yang diterima harus dibagi-bagi.

3. Korporasi (*corporation*) korporasi adalah suatu perusahaan yang anggotanya terdiri atas para pemegang saham, yang mempunyai tanggung jawab terbatas terhadap utang-utang perusahaan sebesar modal yang disetor. (Suryana). Perusahaan ini mempunyai bentuk hukum perseroan terbatas (PT) dan koperasi, untuk yang di miliki swasta, perusahaan umum (PERUM), dan perusahaan perseroan (PERSERO) yang di miliki negara

Keuntungan dari korporasi :

- Tanggung jawab terbatas.
- Memiliki akses dana yang lebih cepat dan banyak.
- Transfer kepemilikan lebih cepat.

Kerugian dari korporasi :

- Biaya keorganisasian yang tinggi.
- Pemberitaan mengenai keuangan yang tidak sebenarnya.



## **BAB XVI**

### **UJIAN AKHIR SEMESTER**

## PENUTUP

Di era globalisasi ini, sudah saatnya bangsa Indonesia memikirkan cara mencari terobosan dengan menanamkan sedini mungkin tentang nilai-nilai kewirausahaan terutama bagi kalangan terdidik, terlebih lagi bagi warga Perguruan Tinggi. Penanaman nilai-nilai kewirausahaan bagi banyak orang diharapkan bisa menumbuhkan jiwa kreatifitas untuk berbisnis atau berwirausaha sendiri dan tidak tergantung pada pencarian kerja yang semakin hari ketat persaingannya. Kreatifitas ini sangat dibutuhkan bagi orang yang berjiwa kewirausahaan agar mampu mengidentifikasi peluang usaha yang kemudian mendayagunakannya untuk menciptakan peluang usaha baru.

Nilai-nilai kewirausahaan sangat penting bagi orang yang akan memulai usaha, sehingga pengusaha akan berusaha untuk menciptakan inovasi dalam bisnis yang dijalankan sehingga produk yang dihasilkan bisa diterima dipasaran sebagai produk unggulan yang dicari konsumen.

Di era global ini, persaingan di antara sesama pebisnis atau pengusaha sangat ketat dan variatif baik persaingan di skala local, regional ,nasional maupun internasional. Maka pebisnis atau perusahaan menekankan pada inovasi yang penuh kreatifitas yang akan bisa bersaing, bertahan, unggul dan mempunyai nilai lebih. Nilai lebih tersebut yaitu wirausaha harus memiliki kemampuan dalam hal berhubungan dengan masyarakat lainnya (interaksi), kemampuan dalam hal memasarkan barang, keahlian mengatur, serta sikap terhadap uang.

Seseorang memiliki minat berwirausaha karena adanya suatu motif tertentu, yaitu motif berprestasi. Motif ini ialah suatu nilai social yang menekankan pada hasrat untuk mencapai yang terbaik guna mencapai kepuasan secara pribadi. Faktor dasarnya adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi.

Menurut Drucker (1997), kewirausahaan (entrepreneurship) adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Bahkan, entrepreneurship secara sederhana sering juga diartikan sebagai prinsip kemampuan wirausaha (Soedjono, 1993 ;Meredith, 1996 ;Usman, 1997).

Zimmerer (1996) menyatakan : kewirausahaan adalah penerapan kreatifitas dan inovasi untuk memecahkan masalah dan upaya untuk memanfaatkan peluang yang di hadapi setiap hari. Kewirausahaan adalah merupakan gabungan antara kreatifitas, inovasi, dan keberanian menghadapi risiko yang dilakukan dengan cara kerja keras untuk membentuk dan memelihara usaha baru. Kreatifitas oleh Zimmerer diartikan sebagai kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan untuk menemukan cara-cara baru dalam memecahkan persoalan dan menghadapi peluang (*creativity is the ability to develop new ideas and to discover new ways of looking at problems and opportunities*). Sedangkan, inovasi diartikan sebagai kemampuan untuk menerapkan kreatifitas dalam rangka memecahkan persoalan-persoalan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan (*innovation is the ability to apply creative solutions to those problems and opportunities to enhance or to enrich people's live*) sedangkan menurut levitt kreativitas adalah *thinking new things* (berpikir sesuatu yang baru). Sedangkan inovasi adalah *doing new things* (melakukan sesuatu yang baru). Keberhasilan wirausaha akan tercapai apabila berfikir dan melakukan sesuatu yang baru atau sesuatu yang lama yang dilakukan dengan cara yang baru (*thinking and doing new things or old thing in new ways*).

Dengan munculnya jiwa wirausaha diharapkan akan terbentuk sebuah mindset (pola pikir) menjadi seorang pengusaha yang mampu menciptakan lapangan kerja, selain itu diharapkan seseorang akan lebih memahami potensi dirinya sehingga akan memiliki visi dan masa depan yang lebih baik, lebih cerah, lebih menyenangkan. Dengan memahami potensinya menurut Harefa, (2000) maka akan terbentuk sikap-sikap

digerakkan oleh ide dan impian, lebih mengandalkan kreativitas, Produk baru harus segera dipasarkan dalam jangka waktu yang relatif singkat.

Kerugian teknik harus rendah Bila pesaing tidak begitu agresif untuk mengembangkan strategi produknya . Pesaing tidak memiliki teknologi canggih. menunjukkan keberanian, percaya pada hoki, tapi lebih percaya pada usaha nyata, melihat masalah sebagai peluang, memilih usaha sesuai hobi dan minat, mulai dengan modal seadanya, senang mencoba hal baru, selalu bangkit dari kegagalan, tak mengandalkan gelar akademis.

# DAFTAR PUSTAKA

- Buchari, Alam. (2000), Kewirausahaan. Alfabeta. Bandung
- Dan Schawbel. (2009). Build a Powerful Brand to Achieve Career Success, Kaplan Publishing, New York.
- Dessler, Gary. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi-9. Indeks, Jakarta.
- Husnan,suad dan suwarsono Muhammad (2000), Studi Kelayakan Proyek. Edisi-4.UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Jay Heizer, Barry Render. (2006). Operating Management edisi-7. Salemba Empat, Jakarta.
- Ibrahim, Yacob. (2003). Studi Kelayakan Bisnis. Edisi revisi. Rineka Cipta, Jakarta.
- Kamaluddin. (2004). Studi Kelayakan Bisnis. Dioma, Malang.
- Kasmir, Jakfar. (2003). Studi Kelayakan Bisnis. Edisi-1. Prenada Media, Jakarta.
- Kuncoro, Jede. (2007). From Competing to Collaborating. PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Peter, J. Paul & Jerry C.Olson. (2000). Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran. Edisi-4. Erlangga, Jakarta.
- Retno Dewanti (2008). Kewirausahaan. Edisi-1. Mitra Wacana Media,Jakarta.
- Render, Barry & Jay Heizer. (2001). Prinsip-prinsip Manajemen Operasi. Edisi-1. Salemba Empat, Jakarta.

- Suryana. (2003). Kewirausahaan. Edisi-1. Salemba Empat, Jakarta.
- Umar, Husein. (2000). Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen, PT.Gramedia Pustaka Utaman, Jakarta.
- Umar, Husein. (2001). Strategic Management in Action. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Umar, Husein. (2005). Studi Kelayakan Bisnis. Edisi-3. PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta. Zeithhami dan Bitner (2001). Perkembangan Bisnis dibidang Jasa. Gema Insani. Jakarta
- Zimmerer, Thomas W. & Norman M. Scarborough. (2004). Pengantar Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis Kecil. Edisi-2. PT. Indeks, Jakarta.
- Website: (2009), LCD TV. (ON-LINE), [www.geocities.com](http://www.geocities.com), 3 Mei 2009.
- (2009), (ON-LINE), [http://en.wikipedia.org/wiki/Porter\\_5\\_forces\\_analysis](http://en.wikipedia.org/wiki/Porter_5_forces_analysis), 5 Mei 2009.
- (2009) [http://id.wikipedia.org/wiki/Rasio\\_finansial](http://id.wikipedia.org/wiki/Rasio_finansial), 30 Mei 2009.
- (2009), Pelayanan Dalam Logistik. (ON-LINE), [www.kbn.co.id](http://www.kbn.co.id), 8 Juni 2009. (2009) [http://id.wikipedia.org/wiki/Studi\\_kelayakan\\_bisnis](http://id.wikipedia.org/wiki/Studi_kelayakan_bisnis), 10 Juni 2009.
- (2009), Bisnis Manajemen. (ON-LINE), [www.id.shvoong.com](http://www.id.shvoong.com), 28 November 2009. (2009), Pajak Penghasilan. (ON-LINE), [www.pajak.co.id](http://www.pajak.co.id), 29 Desember 2009.
- Arikunto, Suharsimi. 2000. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta. Rineka Cipta.
- Griffin, Ricky W. Dan Ebert, Ronald J. 2006. Business (eight ed.). Jakarta: Erlangga
- Ibrahim, Yacob. 2009. Studi Kelayakan Bisnis. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Johan, Suwinto. 2011. Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis.

Yogyakarta: Graha

Ilmu. Jumingan. 2009. Studi Kelayakan Bisnis Teori dan & Pembuatan Proposal

Kelayakan. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Nazir, Moh. 2005. Metode Penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia.

Sihite, Richard. 2000. Tourism Industry. Surabaya. SIC Subagdjo, Adjab. (2007). Manajemen Pengolahan Kue & Roti. Yogyakarta :

Graha Ilmu Sugiyono. 2008. Statistika untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta

Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: CV Alfabeta.

Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: CV Alfabeta.

Umar, Husein. 2003. Studi Kelayakan Bisnis (Edisi 2), Teknik Menganalisis Kelayakan Rencana Bisnis secara Komprehensif. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.